دكتور
كمال حمدى أبو الخير
نائب رئيس الجمعية المصرية للدراسات التعاونية
وعميد معهد الدراسات التعاونية التجارى

النظم التعاونية فى الدول المتخلفة

الناشر
مكتبة عين شمس
١٩٦٧

«إن الله يحب من عبده إذا كان بين أصحابه أن لا يتميز عليهم»

حديث شريف

كلمة المؤلف

انعقد رأى الأمة فى ميثاقها ، إحساساً بالمتطلبات الشعبية وتجاوباً مع آمال المستقبل ، على أن تكون التنظيمات التعاونية من التنظيمات الشعبية التى تستطيع أن تقوم بدور مؤثر وفعال فى التمكين للديمقراطية السليمة ، وأنه ينبغى أن تكون هذه التنظيمات قوى متقدمة فى ميادين العمل الوطنى الديمقراطى ، وأن نمو الحركة التعاونية معين لا ينضب للقيادات الواعية التى تلمس بأصابعها مباشرة أعصاب الجماهير وتشعر بقوة نبضها .

من أجل هذا رأيت تجاوباً مع الفكر الثورى لقائد اشتراكيتنا الموفق السيد الرئيس جمال عبد الناصر أن أعرض للقارئ العربى بعض تجارب الأمم المتقدمة فى مجال التعاون الاستهلاكى ، وذلك لكى نتبصر مراحل كفاح الدول التى سبقتنا ونضع سياستنا التعاونية الاستهلاكية على هدى من تجارب تلك الدول بالقدر الذى تتطلبه مقتضيات إقامة مجتمعنا الجديد ، ومن ضرورة العمل من أجل زيادة قاعدة الثروة الوطنية وعدم تركها لعقوبة رأس المال الخاص المستغل ونزعاته الجامحة ... خاصة وأن الميثاق قد قرر « إن التجارب الاجتماعية لا تعيش فى عزلة عن بعضها ... وإنما التجارب الاجتماعية كجزء من الحضارة الإنسانية ستعيش بالاتصال الخصب وبالتفاعل الخلاق ... إنها قابلة للانتقال ، لكنها ليست قابلة لمجرد النقل ... قابلة للدراسة المفيدة ، لكنها ليست قابلة لمجرد الحفظ عن طريق التكرار ..

وإنى أومن إيماناً عميقاً ، بأنه إذا كانت الحركة التعاونية فى جمهوريتنا فى الماضى ضعيفة ، وكان أفراد المجتمع بحيث ينقصهم الدافع الفلسفى والمثالى الذى يجعلهم يؤمنون بالتعاون ، فإن ثورتنا المباركة قد أوجدت لهم هذه الفلسفة ، وتلك المثل عندما جعلت التعاون ركناً أساسياً من أركان مجتمعنا الاشتراكى ، رمزاً للعدالة الاجتماعية والاقتصادية ، وتحقيقاً للإخاء والسلام ... ومما لا شك فيه أن الرسالة العميقة للتعاون تعبر عن الروح الضرورية للمجتمع ، روح تضافر الجهود دون استغلال فرد لأخيه ، روح العدالة والجزاء من جنس العمل روح الشعور بالتضامن الاجتماعى الذى يبنى دولة تؤمن برسالتها الإنسانية الحيوية فى عالم يسوده التوتر والصراع المذهبى ، وتستعمر فيه الدول الرأسمالية شعوباً مستضعفة تتطلع إلى التحرر والعيش الكريم .

والله ولى التوفيق .

كمال حمدى ابو الخير

مقدمة

تعريفات علمية للتعاون :

إن محاولة تعريف التعاون تعريفاً علمياً يجد من الصعوبة ما وجدتها جميع المحاولات التى بذلت لوضع تعريفات علمية متفق عليها للألفاظ التى تعلق على مختلف العلوم الاجتماعية ، ذلك لأن هذه العلوم تختلف عن العلوم الطبيعية من حيث أنها تنهج منهج الاستقرار وتجميع المشاهدات وملاحظتها على أساس من المقـــارنة والموازنة واستنتاج الظواهر المشتركة بينها واستخلاص القواعد العامة منها وهذه إذا كانت تنطبق على حالات معينة فقد لا تنطبق على حالات أخرى تدخل فى المفهوم العام للفظ . ومما يزيد فى هذه الصعوبة عند وضع اصطلاح علمى متفق عليه فى العلوم الاجتماعية أن هذه العلوم تستمد موادها من حقائق تقوم على تصرفات الجنس البشرى المختلفة وعلى مفاهيم ذهنية تختلف باختلاف الظروف والبيئات ، كما تقوم على تجارب وخبرات مرت بها مجتمعات كانت تبنى سلوكها على أساس تصور خاص لأهداف ومثل خاصة ، وهذه الأهداف والمثل قد تتغير مع مرور الزمن وتتطور مع تطور الأجيال ، حتى تأخذ أوضاعاً جديدة تختلف عن الأوضاع القديمة ، ويصبح التنظيم الحديث الذى يسير عليه المجتمع أوفق له وأليق بمصالحه من التنظيم القديم الذى بدأ نشاطه عليه .

ولعل مما يوضح صعوبة وضع تعريف علمى لحالة أو ظاهرة اجتماعية ما نجده فى تعريف الديمقراطية مثلا ، فهذا اللفظ كان له منذ فجر التاريخ دلالة معينة ، حين كانت بعض المجتمعات القديمة تمارس نوعاً من التنظيم السياسى والاجتماعى وتطلق عليه اسم الديمقراطية ، ثم تعاقبت الأجيال وتبدلت الظروف فسار كل مجتمع فى طريق اقتضته الظروف الخاصة به ،

وتوالت الأحداث وقامت الثورات والانقلابات وتبدلت ظروف وبيئات . وظهرت نظم وأنواع جديدة من النشاط فى حياة الأفراد ؛ كما ظهرت أديان كان لها أثرها البالغ فى تكييف القيم الأخلاقية ، ومن وحى تلك القيم قامت فلسفات وأفكار اجتماعية وسياسية جديدة ، منها ما انتشر فى بقاع متعددة من الأرض منها فاستقت منها شعوب ما يتلاءم مع حاجاتها ومقتضيات بيئتها ، أو نبذتها وعارضتها شعوب أخرى بسبب أو لعدة أسباب .

ومن ثم أصبح مفهوم الديمقراطية مرناً يتسع لألوان مختلفة من التنظيم لا تقف عند حد ، وأصبحنا عاجزين عن تحديد معنى دقيق علمى واضح لماهية الديمقراطية ولهذا عقدت مؤتمرات دولية عديدة للعلوم السياسية ، وحاول كبار الفلاسفة من دول العالم وأئمة علم السياسة فى شتى الجامعات أن يضعوا تعريفاً يقع عليه الاتفاق فلم يجدوا هذا التعريف ، وبقى لفظ الديمقراطية وظل حتى اليوم يعطى مفهوماً عاماً غير محدود ، ويطلق على نظم تتباين وتختلف تمام الاختلاف فى أسلوب الحكم ودرجة تمرس الأفراد به من حيث أنه حقهم كما هو الأساس القديم لفكرة الديمقراطية فنجد الدول الشيوعية الحديثة تسمى نفسها ديمقراطيات شعبية وتعنى أو تكنى بذلك عن أنها بلغت أعلى مراتب التنظيم الديمقراطى للحكم ، مع أننا نعلم أن مثل تلك الدول تكاد تنعدم فيها الحريات الشخصية ، ومن ناحية أخرى نجد دولا تطلق على نفسها إسم دول العالم الحر ، ومع ذلك يسودها نوع من التنظيم السياسى يضع السلطة فى أيدى فريق من ذوى النفوذ المادى أو الطبقى . ونجد دولا أخرى يسودها نظام الأحزاب والانتخابات والبرلمانات ، وتسودها من الناحية النظرية المساواة فى الحقوق المدنية والسياسية لجميع الأفراد ، ولكنها عند تطبيق الديمقراطية بصورة عملية ترتكب شتى ألوان الضغط والإساءة إلى أفراد الشعب باسم حكم الأغلبية .

هذا المثال وغيره كثير يوضح أن الخبرات والتجارب العملية فى ميدان الحياة الاجتماعية تختلف باختلاف المجتمعات واختلاف المفاهيم التى تضفيها المجتمعات على ظاهرة اجتماعية أو حالة معينة . فنجد أساليب متباينة يطلق عليها اسم واحد مع أنها تختلف فى كثير من التفاصيل ، وقد تختلف أحياناً فى الجوهر وبخاصة إذا جاء هذا المفهوم ممتزجاً أو متأثراً بمثل وقيم وفلسفات مغايرة للمثل والقيم والفلسفات التى تسود المجتمعات الأخرى .

كذلك الحال بالنسبة لكلمة التعاون ووضع تعريف علمى لها بحيث يكون جامعاً مانعاً ، فقد نشأ التعاون مجرد فكرة وفلسفة اجتماعية معينة قامت فى ذهن البعض ، ثم تغيرت التفصيلات التطبيقية لتلك الفلسفة على ضوء التجارب العملية والظروف المحيطة ، ثم أظهرت التجارب نواحى جديدة فى مفهوم التعاون واختلفت التطبيقات باختلاف المجتمعات ، ثم تبلورت الأفكار المستوحاة من التجارب فأخذت طابع مثل جديدة يطلق عليها إسم « التعاون » ثم سارت بعض الدول فى طريق يختلف عن الذى سار فيه غيرها من الدول ، فنجح البعض وفشل الآخر ثم جاء الباحثون والدارسون وعلماء الاقتصاد والاجتماع بعد حوالى قرن من التجارب التعاونية وحاولوا وضع تعريف شامل للتعاون ، فوجدوا أنفسهم أمام عدد كبير من « النظم » والفلسفات والأفكار والتجارب والتعريفات والإصطلاحات التى وضعها السابقون . فوقفوا حائرين إزاء وضع تعريف علمى دقيق يشمل جميع ألوان التعاون ، ويمكن تطبيقه على جميع النظم والتجارب والمشروعات والأفكار التعاونية . ولكن من حسن حظ « المثل التعاونية » أن التعريفات المختلفة التى وضعت لتفسير التعاون تتفق مع المفهوم العام لكلمتى التعاون والروح التعاونية . فإنه على الرغم من اختلافها فى بعض التفصيلات التطبيقية ، لا تتعارض فى الجوهر ، وهذا مما ساعد

على انتشار الدراسات التعاونية وعلى استمرار فكرة التعاون من حيث هى أسلوب صالح لتنظيم حياة الجماعة .

معنى التعاون :

إذا نظرنا إلى الألفاظ من حيث تأثيرها النفسى فى سامعها أو من حيث مدلولها الذهنى وما يرتبط بها من خير أو شر ، وجدنا أن كلمة التعاون من المشتقات التى تترك نوعاً من الاستجابة النفسية الطيبة فى الفرد ، وتوقظ فيه شعوراً أخلاقياً إيجابياً[١] . فالعون والمعونة والإعانة والمعاونة كلها ألفاظ تدل على عمل طيب يسديه فرد لآخر ، أو جماعة وأخرى ، أو عدة أفراد أو جماعات . ولهذا كان لهذه الكلمة من الواقع النفسى ما يرتاح إليه الضمير ، لأنها تعطى على التو فكرة التضامن والتساند والتعاضد ، وما يستتبع ذلك من معانى القوة والإيثار دون الأثرة وما إليها من المعانى التى تتصل بالنزعة الفردية ، كما تترك انطباعاً ذهنياً يضم العمل المشترك من أجل تحقيق نتيجة إيجابية فى إطار أخلاقى جميل ، إذ يندر أن يقترن لفظ « التعاون » فى الذهن بالعمل المشترك من أجل غاية[٢] منكرة أو جريمة اجتماعية ، وما إلى ذلك من ألوان الشر .

ونظراً لما لهذه الكلمة من وقع طيب على أسماع الأفراد ، نجدها ركناً هاماً فى الفلسفات الاجتماعية والأخلاقية ، بل أصبحت فى شتى الشعارات والدعوات السياسية أكثر الكلمات دوراناً على الألسنة ، لأن هذه الشعارات والدعوات تقوم على التجارب بين الأفراد ، وتضافر الجهود من أجل تحقيق

(١) مثال ذلك كلمات الرحمة والشفقة والعطف — فكلها لها مدلولات خيرة أخلاقية . بخلاف كلمات « البطش » و « الاعتداء » و « الإيذاء » فهى تقترن فى ذهن الفرد بمعان غير أخلاقية لما تنطوى عليه من شر .

(٢) عادة يطلق على هذا العمل لفظ التآمر — وواضح أن كلمة التآمر يغلب عليها الاتفاق على عمل من أجل تحقيق هدف انقلابى أو ضار بالفرد أو المجتمع .

المصلحة العامة أو المتبادلة ، وما من عاقل يرفض « التعاون من أجل الخير المتبادل » ، وما من كلمة تحمل من الإغراء بالعمل الجماعى مثل ما تحمل كلمة « التعاون » .

وإذا رجعنا إلى هذه الكلمة فى اللغات المشتقة من اللاتينية ، وجدناها تعطى معنى صريحاً للعمل المشترك . فكلمة Co-operate الإنجليزية ، أو كلمة Coopérer الفرنسية ، مكونة من مقطعين : كلمة co ومعناها فى اللاتينية [١] « مع » أو « معا » أو « بالتبادل » أو « بالاشتراك » ، وكلمة Operate [٢] بمعنى يعمل (باللاتينية Operari — والعمل Opus) وفى الألمانية نجد كل المرادفات لكلمة التعاون تعطى فكرة العمل المشترك مثل (Mitwirken أى يعمل مع) وكلمة (Zusammenwirken أى العمل سوياً) وكلمة (Zusammenarbeit) بنفس المعنى[٣].

ونظراً لما يجب أن ينطوى عليه معنى « التعاون » فى رأينا من الإيحاء بفعل الخير ، والتآزر عليه ، نجد الأديان والشرائع تحث عليه من حيث أنه أسلوب يجب اتباعه فى هذه الحياة ، وفى معاملات الإنسان لأخيه الإنسان . فنى الديانة المسيحية إشارات وتوجيهات تدعو إلى التعاون مثل : « احملوا بعضكم أثقال بعض » و « مهتمين بعضكم لبعض اهتماماً واحداً » « لا ينظر الإنسان إلى ما هو لنفسه بل إلى ما هو للآخرين أيضاً » . وفى الدين الإسلامى يقول الله تعالى فى كتابه الكريم : « وتعاونوا على البر والتقوى ولا تعاونوا على الإثم والعدوان » ويقول : « واعتصموا بحبل الله جميعاً ولا تفرقوا » . ويقول النبى صلى الله عليه وسلم : « الله فى عون العبد

---

(١) Mit — With ; Zusammen — together; work and arbeit — work together, Jointly, mutually.

(٢) تستعمل كلمة operate فى معانى طبية وجراحية وعسكرية وتجارية .

(٣) Co—(Latin) — the from of Cum—used before vowels meaning with,

ما دام العبد فى عون أخيه » و « خير الناس أنفعهم للناس » و « يد الله مع الجماعة » و « إن الله يحب من عبده إذا كان بين أصحابه أن لا يتميز عليهم » فالأديان[١] — وهى أعلى مراتب المثل الأخلاقية والاجتماعية التى يتخذ منها الفرد فلسفته فى الحياة — تحث على التعاون والعمل المشترك من أجل خير الجماعة .

وكما تدعو الأديان إلى التعاون وتحث عليه ، نجده كذلك من الأركان الهامة التى استندت إليها الفلسفات السياسية كما عرفناها ، وكما نقلها إلينا مؤرخو المذاهب والفلسفات السياسية القديمة . ففى المجتمع الإغريقى القديم ، كان التعاون على الرغم من مساوىء الرق والنزعات الانفصالية التى أدت إلى استمرار الصراع بين الوحدات السياسية (المدن) فى هذا المجتمع — أساس الحياة الاجتماعية فى الدولة ، سواء فى تصور فلاسفة الإغريق للحياة السياسية المثلى ، أو فى النظم التطبيقية والدستورية التى كانت سائدة بالفعل ، فقد ظلت فكرة استمتاع كل مواطن بحق المشاركة فى شئون مجتمع متجانس هى الطابع المميز لاتجاهات الفكر الإغريقى[٢] . وفى نطاق هذه الحدود لفكرة الحياة المشتركة المتجانسة فى المدن الإغريقية ، برزت فى ذهن الإغريق دعامتان متلازمتان يقوم عليهما كل نظام سياسى لهم ، وهما الحرية واحترام القانون[٣] وهذا دون شك يدل على اعتراف المجتمع بضرورة التضامن والتعاون من حيث أنه خير وسيلة للوصول إلى التنظيم السياسى الأمثل حيث الحرية « الاجتماعية » مكفولة ، وحيث القانون المنظم لحياة الجماعة محترم ، وفى هذا يقول المؤرخ السياسى جورج سابين

---

(١) وهكذا وردت مثل هذه المعانى فى جميع الأديان السماوية .

(٢) جورج سابين : تطور الفكر السياسى (ترجمة جلال العروسى) مطبعة المعارف صفحة ١٨

(٣) صفحة ١٩ من المرجع السابق

« لقد كانت أوجه نشاط المدنية الإغريقية تؤدى عن طريق تطوع المواطنين بالتعاون وكان محور هذه المعاونة هو حرية بحث السياسة العامة ومناقشتها من جميع نواحيها »[١] .

وهنا يتضح لنا مظهر اجتماعى من مظاهر التعاون ، وهو المناقشة البناءة الرشيدة العاقلة ، والاعتراف بأنها أفضل وسيلة لإعداد المسائل الهامة والعمل على تنفيذها ، ومعنى الإيمان بضرورة التعاون اعتراف المجتمع بأن خير الوسائل للتنظيم الاجتماعى وأحسن النظم السياسية لا بد أن يتولد عن جهد مشترك لأشخاص عديدين ، وقد كان لهذا الإيمان الفضل الأول فى جعل مدينة أثينا الإغريقية مهداً للفلسفة السياسية .

ثم إن فلاسفة الإغريق عند تصور النظم المثلى للحياة الاجتماعية أشادوا بالجوانب العملية والأخلاقية للتعاون الاجتماعى . ومنهم من تعمق فى جزئيات الحياة الاقتصادية فى المجتمع ليستنتج أن التعاون هو الأساس الذى تبنى عليه الحياة[٢] ، ففى فلسفة أفلاطون مثلا نجده يقول « إن الجماعات ظهرت قبل كل شىء نتيجة للحاجات البشرية التى لا يمكن إشباعها إلا حين يكمل الناس بعضهم بعضاً ، فللناس حاجات كثيرة ، ولا يوجد من يستطيع العيش على أساس الاكتفاء الذاتى ، ومن ثم كان لزاماً أن ينشد كل من الآخر العون والمبادلة »[٣] .

على أن هذه المبادلة التى يعنيها أفلاطون ليست قاصرة على المبادلة

---

(١) صفحة ١٩ من كتاب جورج سابين — تطور الفكر السياسى (ترجمة جلال العروسى) مطبعة المعارف .

(٢) وهذا طبعاً مع الاعتراف بما وقع فيه بعضهم من أخطاء — أو ما نادوا به من آراء قد ينبذها المجتمع الحديث كالاعتراف بنظام الرق أو شيوعية الزواج والملكية عند أفلاطون .

(٣) الدكتور عبد الرحمن بدوى : أفلاطون — مكتبة النهضة (١٩٥٤) صفحة ١١٨ — ٢٣١ .

الاقتصادية فإنه يتخيلها على أساس أنها المجال الاجتماعى الواسع لإجراء تحليل عام يشمل كل صور اتصال الناس بعضهم ببعض فى المجتمع ، فحيثما توجد الجماعة فهناك حتما نوع من إشباع الحاجات ومن تبادل الخدمات لتحقيق هذه الغاية . وكلما اتسع نطاق التعاون الاجتماعى (أو التبادل والمنافع المتبادلة) قرب المجتمع من التنظيم الأمثل ، وبمثل هذا التصور « ألقى أفلاطون ضوءاً على ناحية من نواحى الجماعة عنده على أساس أنها نظام الخدمات يقوم فيه كل عضو بقدر من الأخذ والعطاء ، بمعنى أن عليه خدمات يجب أن يؤديها بالتعاون مع غيره ، وإذا كانت الدولة تكفل له الحرية فليس الغرض من ذلك مجرد تمتعه بإرادة حرة ، بل الغرض من ذلك كذلك تمكينه من أداء الخدمات المطلوبة منه[1].

وقد نهج أرسطو فى تصور المجتمع نهجاً آخر يعرف بالمنهج التكوينى فأبرز ظاهرة التعاون فيه على أنها حقيقة لا بد منها فى تكوينه . ووصف الإنسان بأنه حيوان سياسى ، وكان يعنى بذلك أنه مدنى واجتماعى بالطبع « ذلك لأن الإنسان لا يمكن أن يتصور وحده منعزلا مطلقاً ، ولهذا فلا بد أن يوجد فى جماعة »[2]. ويرى أرسطو أن الأسرة — لا الفرد — هى الوحدة الرئيسية فى المجتمع ، والأسرة مع غيرها من الأسر تتكون منها القرية ، وإذا تعددت حاجات القرية ، واحتاجت إلى غيرها من القرى تكونت عن ذلك الدولة ، ومعنى هذا أن أرسطو يرى أن المجتمع والدولة لا يمكن لأحدهما أن يقوم إلا على أساس من التعاون بين الأفراد ، ولولا هذا التعاون لما كان مجتمع .

هذه الفلسفات السياسية القديمة ، لا تزال النبراس الذى تهتدى به

---

(١) صفحة ٢٣٢ من المرجع السابق .

(٢) دكتور عبد الرحمن بدوى : أرسطو (مكتبة النهضة ١٩٥٣) صفحات ٢٦٤ — ٢٦٦ .

النظريات الحديثة فى التنظيم السياسى ، على الرغم من تغير الظروف والبيئات والأفكار . فما دام هناك مجتمع وتنظيم سياسى ، فإن التعاون الاجتماعى بمعنى تضافر الجهود لتحقيق المصالح المشتركة ، يعتبر الركن الهام فى تكوين المجتمع الواحد وربط أفراده بعضهم ببعض فى الدولة . « ويعنى بالمصالح المشتركة مجموعة العوامل المادية التى تربط الجماعة السياسية وتحضها على توثيق أواصر صلاتها والتمسك بكيانها السياسى »[1] . ويلاحظ أن الدول الديمقراطية الحديثة وإن كانت تأخذ ببعض مثل الديمقراطية الأولى التى سادت العصر الذهبى لنظام المدنية ، إلا أنها تقف اليوم عاجزة عن تطبيق تلك المثل وتحقيقها فى الناحية العملية .

صحيح أنه قامت ثورات ضد الاستبداد فى عدد من الدول ، وصحيح أن غالبية الحكومات الحديثة قد اعترفت بمثل حقوق الإنسان التى أعلنتها الثورة الفرنسية ، وصحيح أنه توجد حكومات برلمانية انتخابية فى أغلب الدول تطلق على نظمها اسم الديمقراطية .. ولكننا إذ دققنا النظر وعمقنا البحث ، وجدنا أن هذه الديمقراطيات الحديثة تشوبها مساوىء اجتماعية تتفاوت درجاتها ولا تزال هذه المساوىء فى انتظار الحلول للوصول إلى الأهداف الحقة التى تعبر عنها كلمة الديمقراطية .

ذلك لأن المثل العليا للديمقراطية لا تتحقق إلا حيث تتحقق الحرية والمساواة ويتحقق حكم الشعب بحيث يكون خالياً من استبداد طبقة معينة أو تسلط فئة أو طائفة ، وبحيث تسود فيه المساواة المطلقة بين الأفراد فى الحقوق والواجبات وفرص الحياة ، حتى يشعر كل بذاته وكرامته ، وقد نجحت الديمقراطيات النيابية الحديثة فى تحقيق نوع من المساواة السياسية فى ظل النظم البرلمانية ، ولكن أغلبها ما زال بعيداً عن تحقيق

---

(١) دكتور أحمد سويلم العمرى : بحوث فى السياسة (الانجلو ١٩٥٣) صفحة ٨٥ .

المساواة الاقتصادية بين أفراد المجتمع الواحد[1] . ولا يمكن أن تقوم ديمقراطية حقة ما دامت هذه الفوارق الصارخة فى فرص الكسب والتعليم قائمة ، وما دامت الأقلية المتخمة تظفر من الحكومات بمزيد من الرغد والرفاهية ، بينما تكدح الملايين من سواد الشعب لكسب ما يقل فى الأحيان عن سد الرمق، فالديمقراطية ليست مجرد إعطاء حق الانتخاب على أسس جغرافية ، ولا هى مجرد احتساب أرقام الأغلبية والأقلية ، وكل نظام حكم يعجز عن حل المشاكل الاقتصادية التى يواجهها المجتمع لا يستحق أن يطلق عليه اسم الديمقراطية .

ثم إن الإحساس أو الاعتراف بنواحى الضعف فى الديمقراطيات الرأسمالية الحديثة يثير فى نفوس الأفراد مشاعر متباينة ، كانفعالات الغضب التى تولد الرغبة فى الثورة على الأوضاع القائمة ، ومنها ما هو أقل انفعالا فيكتفى بإعلان الصيحة منادياً بضرورة الإصلاح والتهديد بالعواقب الوخيمة إذا تفاقمت الأمور ، وكالشعور بالضعف أو العجز عن المقاومة أو المطالبة بالإصلاح أو الأمل فيه ، فيجد صاحبه فى فضائل الدين سندة أو مدعاة للقنوع والصبر وانتظار إصلاح الحال من الله ، وقد ينحرف الشعور بصاحبه إلى إلقاء المسئولية على الحكومة ، فيرى أن من واجبها تغيير النظام الاجتماعى القائم ناسياً أو متناسياً أن الحكومات قد تتكون من أفراد ينتمون إلى طبقة تجد مصلحتها فى بقاء الحال على ما هو عليه ... ومن ألوان هذه المشاعر ما يدفع فردا أو عدة أفراد إلى التفكير فى مصلحة الطائفة التى ينتمى أو ينتمون إليها دون الاهتمام بغيره من أفراد أو طوائف

---

(١) يضيق المجال فى هذه المقدمة القصيرة عن سرد تفاصيل نقاط الضعف فى الديمقراطيات الحديثة يراجع على سبيل المثال — دكتور محمد عبد الله عنان . المذاهب الاجتماعية الحديثة (١٩٥٦) صفحات ٤٢ — ٤٦ ودكتور محمد يحيى عويس . الاشتراكية (المعارف ١٩٥٥) صفحات ١٤ — ٤٥ ودكتور بطرس غالى ودكتور خيرى عيسى . المدخل فى علم السياسة (الأنجلو ١٩٥٩) صفحات ٦٥٥—٦٦٢ .

المجتمع . وأخيراً هناك المشاعر التي تولد الرغبة في الأخذ بمبدأ « لا سبيل لإصلاح الجماعة إلا إذا أصلحت أمورها[١] بنفسها » وهذا يفسر بمعنى القيام بعمل إيجابي مشترك يعتمد فيه الجميع على جهودهم المتضافرة .

وهكذا تولدت الاتجاهات المختلفة لإصلاح مساوىء الديمقراطية الرأسمالية الحديثة ... فكان منها الاتجاهات الثورية كالشيوعية الماركسية والاشتراكية للسندكالية[٢] ، وكان منها الاتجاهات الحزبية شبه الثورية التي تكتفي بالثورة الكلامية وتجاهر بضرورة الإصلاح ، والاتجاهات المشوبة بالنزعة الدينية التي تحاول المزج بين مبادىء الإصلاح المادى والمثل الأخلاقية ، والأفكار التي تنادى بالتدخل المباشر الإيجابي بواسطة الحكومة في جميع القطاعات الاقتصادية الهامة ، ومظهرها أحزاب العمال والفلاحين والنقابيين وغيرها من الطوائف والهيئات التي يقتصر نشاطها على محيط مصالحها الخاصة ولا يتعداه إلى مصالح بقية أفراد المجتمع ... ثم كان منها الفكر التعاوني وهو يقوم على أساس تضافر الأفراد وبذلهم الجهد المشترك ليساعدوا أنفسهم بأنفسهم ولكي يحققوا هدفاً مشتركاً بغض النظر عن ميولهم الطائفية أو العنصرية أو المهنية .

ونستخلص مما سبق أن التعاون بمعنى تضافر الجهود للعمل الجماعي ولتحقيق هدف مشترك قديم قدم الحضارة ، أما تطبيقه على جمعيات تعاونية كتلك التي نشاهدها اليوم ، فيرجع تاريخه إلى الثورة الصناعية وما تمخضت عنها من مساوىء اجتماعية .

لقد كانت الجهود السابقة في مضمار التعاون محاولات من التنظيم

---

(١) God helps those who help themselves

(٢) الاشتراكية السندكالية . هي الاشتراكية النقابية وهي نوع من الاشتراكية الثورية .

الاقتصادى تقوم فى نطاق ضيق ولهدف محدود ، ولم تترك وراءها أثراً فكرياً يخلق حركة اجتماعية ، فمثلا كان سوء الحال يدفع المحبين للإصلاح وأهل الخير إلى محاولة مساعدة الفقراء بشراء مواد غذائية وتوصيلها إليهم حيث تباع بسعر التكلفة أو ببناء مطاحن للغلال يستعملونها دون مقابل وما إلى ذلك من الخدمات والمساعدات الإنسانية .

ويجدر بنا لدراسة منشأ الحركة التعاونية فى العصور الحديثة أن نلقى نظرة عاجلة على الأوضاع التى خلفتها الثورة الصناعية والآثار الاجتماعية السيئة التى كانت إلى حد كبير الدافع المباشر لقيام الحركة التعاونية . وسنعالج هذه الآثار فى الدول التى تأثرت قوة أو ضعفاً بالتطور الصناعى ، ونتناول ماحدث فى بريطانيا بشىء من التفصيل لأنها كانت أكثر الدول تأثراً بمساوىء الثورة الصناعية وبمحاسنها ، ولأن الحركة التعاونية التى نشأت فيها سرعان ما صارت الهدى الفكرى الذى سارت عليه حركات أخرى فى شتى دول العالم ، ذلك لأن قادة الفكر التعاونى فى انجلترا بما كان لديهم من جرأة فكرية فى عصر كان يسخر بجهودهم وآرائهم كشفوا دون قصد عن نواحى الضعف فى النتائج الفعلية لتطبيق المفاهيم المختلفة للحركة التعاونية ، وبذلك مهدوا للأجيال اللاحقة السبيل لتجنب ما وقعوا فيه من أخطاء ، والسير بالتعاون سيراً إيجابياً يتفق مع مطالب المجتمع ويتابع تطوراته .

وسنورد فيما يلى بعض النصوص الإنجليزية للتعاريف التى وردت فى كتابات مشاهير الباحثين فى التعاون مع ترجمة عربية لها ، لنظهر مدى تفاوت المفاهيم بين تعريف وآخر ، ومع ذلك نرى أن دراسة التعاون لن تستفيد كثيراً من نقد هذه التعريفات أو الإشادة بها ، ولا من عمل مفاضلة بينها على أساس أن بعضها أكثر شمولا « لأنواع » التعاون من غيره ، وبعضها ينطوى على قصور فى مفهومه لأنه تجاهل هذا الجانب أو ذاك وكل ما سنستعيده من ذلك هو استخلاص الخصائص المشتركة فى هذه

التعاريف واستنتاج الظاهرة الغالبة على ماهية التنظيم التعاونى ، وسننظر بعد ذلك فيما بقى من الإضافات التفصيلية التى أوردها كل على حسب مفهوم التعاون عنده وتقديره لما يشترط أن يتوافر فى التنظيم التعاونى ، فإن كانت هذه الإضافات لا تتعارض مع الجوهر العام لمبدأ التعاون تلقيناها بالقبول أما إذا كانت هذه الإضافات والتفصيلات من قبيل المبادىء التى تحكم إدارة المشروعات التعاونية ، فقد جعلناها موضع اهتمامنا فى الفصول التالية من هذا البحث ، ولهذا أغفلنا الإشارة إليها هنا ، وسنجد من بين التعاريف التى سنوردها فيما يلى — تعريفات يظهر عليها الإهتمام بجانب خاص من التنظيم التعاونى . فبعض الكتاب يرى فى التعاون نظاماً للإصلاح الإجتماعى و بعضهم يعرفه ويصفه بماهيته كما هو موجود بالفعل فى بعض الدول , وبعضهم يهتم بالجانب النظرى ، فيعرف التعاون من حيث فلسفته التحليلية أو بعبارة أخرى من حيث ما يجب أن يكون عليه ليستحق إسم التعاون ، وفى نهاية هذه المقدمة سنورد جدولا يجمع الخصائص الإقتصادية الرئيسية للمشروعات التعاونية كما وردت فى التعريفات التى أوردها الكتاب فى موضوع التعاون .

ملحق

خاص ببعض التعاريف الحديثة للتعاون

كما وردت فى كتابات الباحثين فى التعاون

Cooperatives are Popular organizations, and can play an effective and influential role in promoting sound democracy. They should form a vanguard force in the various fields of national democratic action and development provides an endless source to the concious leadership that directly feels the reactions and responses of the masses.

Besides their productive role, the farmers' cooperatives are denocratic organizations capable of recognising and solving the problems of the farmers.

التنظيمات التعاونية تنظيمات شعبية ، تستطيع أن تقوم بدور مؤثر وفعال فى التمكين للديمقراطية السليمة . إن هذه التنظيمات لابد أن تكون قوى متقدمة فى ميادين العمل الوطنى الديمقراطى ، وأن نموها معين لا ينضب للقيادات الواعية التى تلمس بأصابعها مباشرة أعصاب الجماهير وتشعر بقوة نبضها .

إن تعاونيات الفلاحين فضلا عن دورها الإنتاجى هى منظمات ديمقراطية قادرة على التعرف على مشاكل الفلاحين وعلى استكشاف حلولها .

الميثاق

The National Charter presented by President Gamal Abdel Nasser at the Inaugural Session of the National Congress of Popular Powers. May 1962.

"A Cooperative association is an economic institution which withen the existing system of free competion aims to correct wholy or partly the natural imperfections of the distribution of wealth".

الجمعية التعاونية هى تنظيم اقتصادى ضمن نظام المنافسة يهدف إلى الإصلاح الكلى او الجزئى لنتائج سوء توزيع الثروة .

جينو فالنتى

Ghino Valenti, Quoned from Economic Theory of Cooperation. Ivan V. Emblianoff Washington, D.C. 1948. P. 18.

التعاون نظام اقتصادى ينبثق من المصلحة المباشرة للأفراد القائمين به لإشباع حاجاتهم من السلع والخدمات ويتخذ شكل مشروعات حرة يقيمها من يريدون الإستفادة من العمليات والنشاط الذى تقوم به تلك المشروعات بقصد تحسين حالتهم الاقتصادية أو ممارسة مهنهم(١) .

أندريه أورنه

"Cooperation is an economic system arising out of the direct interests, on the part of those participating in goods & services as such. It assumes the form of free undertakings established by those who desire to make use of the operations & activities themselves that are carried on by those undertakings for the purpose of promo their domestic economy or the pursuit of their occupation."

Anders Orne
Cooperative Ideals & Problems translated by : J. Downie.
Published by : The Cooperative Union Ltd., Manchester 1937. P. 2.

للحركة (التعاونية) غرض أسمى وأهم كثيراً من مجرد زيادة الرفاهية الاقتصادية للسكان — إن أهم وأعمق أهدافها هو النهوض بهم إلى مستوى أخلاقى أعلى بأن تجعل أعضاء الجمعيات التعاونية أكثر كفاية وأكثر استقلالا بل أكثر من ذلك تجعل منهم رجالا ونساء أفضل .
(يقصد خلق مواطنين صالحين) .

سيفرين جورجنسن

"A Movement has a far higher far more important object than to increase the economic welfare of the population. Its most important and significant aim is to raise it to a higher moral standard, to make the members of the cooperative societies more efficient and more independant, and above all, better men & women

Severin Jorgensen
Quoted from : Cooperation in Denmark.
By : A. Axelsen Driger., Copenhagen, Denmark. 1947. P. 2.

(١) يقصد التعاون الإنتاجى بين أفراد مهنة معينة .

"What makes an undertaking cooperative is the deliberate devation of cooperation to the status of a principle of organisation to be fostered & employed for the purpose of realising those objects for the attaining of which the undertaking has been called into being".

إن الذى يضفى صفة التعاونية على مشروع معين هو تعمد الارتقاء بالتعاون إلى مرتبة مبدأ للتنظيم ليدعم ويستخدم فى تحقيق تلك الأهداف التى من أجلها قام المشروع .

هل / وتكنز

F. Hall & W. P. Watkins Cooperative Union Ltd.

"The cooperatives are the economics, which endeavor through a common business establishment to further or to complete acquisitive or consuming activities of their members".

التعاونيات هى النظم الاقتصادية التى تحاول عن طريق مشروع جماعى أن تدعم أو تكمل النشاط التحصيلى أو الاستهلاكى لأعضائها بقصد الرغبة فى الحصول على أشياء .

بروفسور روبرت ليفمان

Prof. Robért Lifman Quoted from : Economic Theory of Cooperation. Same reference. P. 26.

"Cooperative enterprise is one which belongs to the people who use its services, the control of which rests equally with all the members and the gains of which are distributed to the member in proportion to the use which they make of its services."

الجمعية التعاونية مشروع يمتلكه الأفراد الذين ينتفعون بخدماته — كما أنهم يقومون جميعاً بالإشراف عليه ويقتسمون ما يجنيه المشروع بنسبة معاملاتهم مع الجمعية .

تقرير اللجنة الأمريكية عن التعاون بأوربا

Report of the Inquiry on Cooperative Enterprises in Europe, 1937.

Washington. United State Government. Printing office, 1937. P. 19.

"The cooperative movement is a business enterprise, world wide in scope, but local in origin, whereby consumers in voluntary associations purchase & produce for their own use the things they need."

الحركة التعاونية هي حركة مشروعات تجارية — عالمية في نطاقها — محلية في أصلها ، يقوم فيها المستهلكون عن طريق التجمع الاختياري بشراء أو إنتاج السلع التي يحتاجون إليها لمنفعتهم الخاصة .

جيو . س . موزر

Cooperatives to-day and tomorrow
Canadian Survery by : Geo. S. Mooner. Prepared for the Survey Committee, Montareal, 1938.

"In a broad sence a consumers cooperative society exists every time that a number of persons, fealing the same need, join together collectively to satisfy this need better than they could do by individual means."

يمكن القول بصورة عامة بأن الجمعية التعاونية الإستهلاكية تتواجد كلما أحست مجموعة من الأفراد بأن حاجتها المتفقة تدفعها إلى الترابط الجماعي بغرض إشباع حاجاتها بصورة أفضل عما يمكن تحقيقه بالجهود الفردى لكل منهم

شارل جيد

Charles Gide.
Consumers' Cooperative Societies Translated from the French by : The Staff of the Cooperative Ref erence Library, Dublin.
Cooperative Union : Manchester, 1921. P. 1.

"An association for the purpose of joint trading originating among the weak and conducted always is an unselfish spirit on such terms that all who are prepared to assume the duties of membership share its rewards in proportion to the degree

الجمعية التعاونية هي جمعية هدفها التجارة المشتركة تنشأ في الأصل بين فريق من الضعفاء وتدار دائماً بروح من أفكار الذات وبشرط أن جميع من يقبلون

in which they make use of their association".

القيام بواجبات العضوية يقتسمون (الأرباح) العائدة كل بنسبة مدى تعامله مع الجمعية .

بروفسور س . ر . فاى

C.R. Fay. Cooperation at Home and Abroad : Volume 1 to 1908 Staples Press : London. 1948. P. 5.

"A Cooperative association is a voluntary association of the purchasers of sellers of labor & of other goods with the aim to improve the purchasers and sellers' prices and achieving it by an organization of their own enterprise respectively for buying or for selling."

الجمعية التعاونية هي جمعية اختيارية من المشترين أو البائعين للسلع ولعنصر العمل بغرض تحسين الأسعار بالنسبة للشارين والبائعين — وذلك عن طريق تنظيم المشروع الخاص بهم أما للشراء أو للبيع .

مريانو مرياني

Mariano Mariani
Quoted from : Economic Theory of Cooperation.
Same Reference. P. 21.

"A cooperative society for consumption appears at the first sight as an association of consumers for the purpose of precuring advantageusly all or some of the commodities necessary to satisfy their needs."

يبدو من النظرة الأولى أن الجمعية التعاونية الاستهلاكية هي جمعية من المستهلكين تهدف إلى الحصول بطريقة أفضل على كل أو بعض السلع اللازمة لإشباع حاجاتهم .

أرنست بواسون

Ernest Poisson
The Cooperative Republic Translated by : W. P. Watkins.
Manchester, England. Cooperative Union, 1925.

"A cooperative association is a voluntary organization of persons with a common interest, formed and operated along democratic lines for the purpose of supplying serve-ices at cost to its members, who contribute both capital and business.

الجمعية التعاونية هي منظمة اختيارية من الأفراد تجمعهم مصلحة مشتركة ـ تشكل ويسير العمل بها على أسس ديمقراطية بغرض تزويد الأعضاء (وهم العملاء والممولين في نفس الوقت) بخدمات بسعر تكلفتها .

جامعة كاليفورنيا

University of California (1957) P. 4. Bulletin 758.
The principles of cooperation.

"A consumer cooperative society is a voluntary association in which the people organize democratically to supply their needs through mutual action in which the motive of production & distribution is service, not profit, and in which it is the aim that performance of useful labor shall give success to the best of rewards."

الجمعية التعاونية الاستهلاكية هي جمعية اختيارية ينظمها الأفراد على أسس ديمقراطية للحصول على حاجاتهم عن طريق العمل المتبادل حيث يكون الدافع الأول للإنتاج والتوزيع هو خدمة الأفراد وليس الربح — وحيث يكون المبدأ القائم (لهذا التنظيم) هو أن أداء العمل المفيد يعود بالنجاح وبأفضل الجزاء .

جمس بيتر وارباس

J. P. Warbasse
Cooperative Democracy. Harper & Brothers Publishers.
New York & London. 1947. P. 7.

الخصائص الاقتصادية الرئيسية للمنظمات التعاونية وعدد الكتاب
الذين أدرجوا تلك الخصائص ضمن تعاريفهم

الخصائص	عدد الكتاب
المنظمة التعاونية — مشروع	١٠
المنظمة التعاونية — اتحاد افراد	٦
شرط التنظيم الاختيارى للجمعية	٦
لا تحديد لعدد الأعضاء	٥
مبدأ تكافؤ الأصوات	٣
مبدأ المساواة فى الحقوق والمسئوليات	٣
المساعدة المتبادلة (أو العون المتبادل)	٣
الجمعيات التعاونية نشأت من بين صفوف الضعفاء	٣
حق العضوية مقيد	٢
المساواة هى المبدأ الأساسى فى التعاون	٢
الخدمات تقوم بسعر التكلفة	٢
مصالح العمال عنصر أساسى فى التنظيم التعاونى	٢
المنظمات التعاونية تحقق الوفر لأعضائها	٢
نظام الإنتاج الكبير من أهداف التعاون	٢
نوع معين من التنظيم بواسطة العمال وصغار رجال الأعمال	٢
الإعتماد على النفس فى الإدارة أساس هام فى التنظيم التعاونى	٢
يدار التعاون لمصلحة أعضائه	٢
التعاون وحدة اجتماعية	٢
فائدة رأس المال محدودة	١
لا تدفع فوائد على أسهم رأس المال	١
التناسب فى المعاملات مبدأ أساسى فى التعاون	١
حق الاقتراع النسبى مبدأ أساسى فى التعاون	١
لا تقبل مساعدة الدولة من ناحية المبدأ	١
يفرض التعاون مساعدة الدولة له	١
رسالة التعاون هى إلغاء نظام الأرباح	١
الربح أحد الأهداف الرئيسية للتعاون الإنتاجى	١
روح إنكار الذات من الأسس الرئيسية للتعاون	١

الخصائص(٣)	عدد الكتاب
يهدف التنظيم التعاونى إلى المصلحة الترفيهية لأفراده	١
المصلحة المشتركة تدفع الأفراد للانتظام فى الجمعيات التعاونية	١
التجارة المشتركة (بالتضامن) من أسس تنظيم الجمعيات التعاونية	١
التعاونيات منظمات من البائعين أو المشترين	١
حق التمتع بخدمات الجمعية التعاونية مقصور على الأعضاء	١
عدد الأسهم التى يمتلكها العضو محدود	١
تخفيض الأسعار من أهداف الجمعيات التعاونية	١
من الأهداف الرئيسية للتعاون تحسين الظروف الإقتصادية لأعضائه	١
سيادة مبادىء العدالة فى الجمعيات التعاونية	١
هدف الجمعيات التعاونية توفير الخدمات لا تحقيق الربح	١
الغرض الأساسى لجمعيات التسويق التعاونية استقرار الأسواق	١
المنظمات التعاونية تمثل سبل تصحيح أخطاء التوزيع فى المجتمع	١
يوزع العائد بنسبة المعاملات	١
يدير الأعضاء الجمعية التعاونية	١
لا بد من دفع عائد للأعضاء حسب معاملاتهم	١
يشترك جميع الاعضاء فى النشاط التعاونى	١
جميع الموظفين من أعضاء الجمعية التعاونية	١
يحصل الأعضاء على الارباح كما يتحملون فى الخسارة	١

(١) Economic Theory of Cooperation Ivan V. Emelianoff "Thesis" Submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy in the Faculty of Political Science. Columbia University. Washington' D. C. (1948).

الفصل الأول

نشأة الفكر التعاوني وتطوره

نشأة الفكر التعاونى وتطوره

الثورة الصناعية وآثارها :

ليس من اليسير تحديد فترة معينة يمكن أن نعتبرها إبتداء الثورة الصناعية فإن الانقلابات التى طرأت على الاقتصاد الصناعى فى بريطانيا وغيرها من الدول الأوروبية جاءت نتيجة لعدة اختراعات هامة ظهرت متتابعة ، وكان كل منها يترك أثراً تطورياً ، ويفسح المجال لمزيد من الاختراعات والتطورات المكملة ، ولكن قد يجوز القول بأن آثار التصنيع بدأت تظهر فى النصف الثانى من القرن الثامن عشر ، ثم تتابع التطور الذى قلب اقتصاديات ومصائر الدول الصناعية طوال القرن التاسع عشر (١) .

على أن ظهور التغيرات السريعة فى الصناعة التى جاءت نتيجة هذه الاختراعات المتتالية كان أبرز ما يكون فى الطاقة الإنتاجية ، وهذه بدورها قلبت نظام الانتاج الحرفى ، كما قلبت النظام الاقتصادى فى صميمه ، وتغيرت نظم الصناعة والعمالة والتمويل والتسويق ، وترتب على ذلك تغير فى التكوين الاجتماعى ، وفى القوة النسبية للدول الصناعية ، مما أدى بالضرورة إلى تطور فكرى فى المجتمع ، وهذا بدوره كان سبباً فى تلك المرحلة السوداء من تاريخ الدول الرأسمالية ، وهى مرحلة الاستعمار الاحتلالى والاقتصادى والسياسى.

لقد كان أظهر الاختراعات « الانقلابية » فى صناعة النسيج ، فكانت

---

(١) See "The relevant chapers in L.C. Knowles". The Industrial & Commercial Revolution in Great Britain (London 1935)

وكذلك دكتور جمال الدين سعيد : التطور الاقتصادى فى العالم (١٩٥٨) صفحات ١١٣ — ١٨٠ ودكتور حسين كامل سليم . تاريخ أوروبا الاقتصادى (١٩٥٣) مطبعة جامعة القاهرة صفحات ١٤١ — ١٤ الخاصة بإنجلترا .

الأنوال « الجديدة » ذات طاقة إنتاجية كبيرة ، ولكنها في الوقت ذاته كانت تحتاج إلى طاقة محركة أكبر من طاقة الانسان ، فكانت الآلات تقام أول الأمر بالقرب من مساقط المياه ، كما كانت تتطلب إقامة مصانع كبيرة ، وبذلك قضى على الأنوال اليدوية ، وعلى النظام الانتاجي الحرفي ، وتولدت مناطق صناعية جديدة جذبت إليها العمال من الجهات المجاورة لها ، وظلت هذه الآلات الحديثة تدخل عليها التحسينات المتتالية على ضوء التجارب حتى صارت سهلة الاستعمال ، ميسورة المراحل ، لا تحتاج مراقبتها إلى عامل ماهر ، بل يمكن إدارتها بواسطة النساء والأطفال وقد حدث هذا فعلا ، وكان حدوثه سبباً في وجود مرحلة اجتماعية تعد من أسود النقط في تاريخ انجلترا الصناعي ، فقد بلغت القسوة بأصحاب الأعمال ورؤوس الأموال من الانجليز إلى درجة أنهم كانوا يستخدمون أطفالا في سن الخامسة والسادسة في مصانع خالية من أبسط المبادىء الصحية لمدد تتراوح بين اثنى عشرة وست عشرة ساعة يومياً .

ثم جاء دور البخار والاختراعات البخارية ، فزادت حدة الانقلاب الصناعي والاجتماعي ، وأصبحت مواطن الصناعة الجديدة هي تلك القريبة من مناجم الفحم ، فنشأت المدن الصناعية الجديدة المكتظة بالمصانع والعمال كما أدى ازدياد الطلب على الفحم إلى تشغيل عدد كبير من الأطفال بالمناجم في ظروف سيئة وبأجور هزيلة ، مما زاد الحالة الاجتماعية سوءاً ، وكانت الاستفادة من تلك المخترعات تتطلب أن يكون نطاق الانتاج كبيراً ، كما أنها كانت تتطلب استعداداً لإقامة المزيد من المصانع لإنتاج المعدات الآلية (أي الصناعات الثقيلة) اللازمة ، وهذه كانت أكبر من حيث نطاقها ونفقاتها الإنشائية .

إن الانتاج الكبير لكي يحقق مزاياه لابد أن يستفيد من وفورات التسويق كما يفيد من الوفورات الفنية والمالية والادارية والتكاملية ، لزاماً

أن يدعم التطور الصناعى تطور فى وسائل النقل وبخاصة بعد إدخال البخار فى السكك الحديدية وفى النقل البحرى والنهرى ، وكان لكل هذا أثره الواضح فى القضاء على العزلة الاقتصادية للمناطق النائية ، وفى فتح أسواق واسعة جديدة محلياً وخارجياً ، مما زاد المنتجين ثراءاً فوق ثراء ، وخلف فى المجتمعات الصناعية ذلك النظام الصناعى الذى نعرفه اليوم وتلك العلاقة الاجتماعية بين أصحاب العمل من الرأسماليين والعمال الأجراء[١] .

والانتاج الكبير يتطلب تمويلا فى نطاق ضخم ، واقتصاداً نقدياً يستجيب لحاجاته ، وأسواقاً كبيرة تتلقى منتجاته ، وقد قامت الأسواق ووضعت النظم المصرفية التى تساعد على تمويل المشروعات الكبرى ، وكانت هذه وتلك وما إليهما من الحقائق المعروفة مما أدى إلى ظهور طبقات جديدة فى المجتمع بعضها آلت إليه السيطرة الصناعية والتجارية ، وبعضها وهى الطبقة العاملة هوت إلى الضعف المادى والمعنوى ، فكان الأجير لا يفكر مجرد تفكير فى إدخار رأس مال متواضع ينشىء به مشروعاً فردياً صغيراً يغنيه عن العمل فى هذه المؤسسات التى يشقى فيها ، وبمعنى أوضح ، جعلت التطورات الصناعية من العامل « مجرد عنصر إنتاج » يعتمد فى كسب عيشه على « رغبة وميول وتصرفات أصحاب الأعمال »[١] . وهذه نقطة كان لها أهميتها فيما أصاب الحركة التعاونية من النجاح أو الفشل .

وهكذا أصبح أصحاب الأعمال طبقة جديدة تخلع على المجتمع ظاهرة جديدة ، طبقة لا تقاليد لها ولا خبرة ولا فكر سياسى أو عقائدى ، فلم تكن كطبقة الملاك الزراعيين أو طبقة النبلاء . أو طبقة رجال الكنيسة ، تعرف بقيم ومثل وتقاليد معينة لها ، وإن كان لهذه المثل والقيم مساوىء تحدث عنها

(١) F. Hall and W.P. Watkins. Cooperation - Cooperative Manchester 1937; pp. 22 and 23.

(٢) المرجع السابق صفحة ٣٣ (هول - واتكنز) Hall and Watkins.

التاريخ ، ولكنها كانت طبقة أوجدتها المصادفات والظروف وأضفى عليها الرخاء والثراء طابع النفوذ والسلطة والسيطرة والتحكم ، فانضمت إلى الطبقة المميزة الحاكمة ، وتفاقم أمرها حتى أصبح من العسير من وجهة القومية وقف هذا التيار الجديد من طغيان نفوذ الرأسماليين على الحياة الإجتماعية والسياسية ، لأن قيادة هؤلاء الأفراد للثورة الصناعية قفزت بانجلترا إلى القمة العالية بين دول العالم ، وحققت لها مكاسب استعمارية واقتصادية جعلتها أقوى الدول الكبرى فى القرن التاسع عشر .

وفى تلك المرحلة من التطور الصناعى وجد رجال الأعمال فى فلسفة المذهب الحر التى نادى بها آدم سميث سنداً قوياً ، فظلوا فترة طويلة يتذرعون بالحرية الاقتصادية لمنع تدخل الحكومة حتى فى النواحى التشريعية اللازمة لإزالة مظاهر الاستغلال السيء الذى كان يجحف بالطبقات الضعيفة ، ولكن الأمانة العلمية تحملنا على الاعتراف بأن مذهب الحرية وعدم تدخل الدولة كان لازماً لتحقيق ذلك التطور الشامل والتقدم السريع فى اقتصاديات بريطانيا . فحرية الإنتاج وحرية المخاطرة ، وحرية المصانع الجديدة والاستفادة من الاختراعات المتتابعة ، وحرية التنقل من حرفة لأخرى ومن طبقة لأخرى ، وحرية التسويق والمنافسة من أجل كسب الأسواق ... كل هذه كانت حريات ضرورية لنجاح الثورة الصناعية[١] . بل إن انتشار المذهب الحر فى تلك المرحلة من تاريخ الدول الأوربية بصفة عامة هو الذى جعل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية التى ظهرت مقبولة من حيث أهدافها الإيجابية ، ولو تدخلت الحكومات مثلا لحماية العمال من البطالة واستجابت لرغبتهم فى منع إدخال الآلات الحديثة التى توفر الأيدى العاملة ، ولو تدخلت لمنع إقامة مشروعات إنتاجية كبيرة ، أو لمنع الأفراد من تمويل المشروعات العامة كالسكك الحديدية وبناء السفن ، أو لتحديد

---

(١) فى تبرير المذهب الحر — أنظر : Irene Collins,. Liberalism in Nineteenth Century in Europe (London 1957) pp. 3—23.

ارباحهم لحال ذلك دون استثمار قدرتهم الادخارية وعاق التكوين الرأسمالى المحلى والإستثمار الخارجى عن متابعة حركته ونشاطه ، وكان من المحتمل ألا يتحقق ذلك التقدم الهائل الذى وصلت إليه الدول فى أعقاب الثورة الصناعية .

بيد أن النقطة السوداء فى تاريخ المذهب الحر كانت فى أنه أتخذ ذريعة للوقوف دون أى تدخل من الحكومة فى أى ناحية من نواحى النشاط الإقتصادى فكان بذلك عائقاً لكل تشريع يهدف إلى إصــــلاح مساوىء الرأسمالية الصناعية وكان بذلك عاملا على تمادى الأقلية الرأسمالية الصغيرة فى استغلال الغالبية الأجيرة وهناك جانب آخر من جوانب هـذا المذهب يؤخذ به ويحاسب عليه — وهو عدم تدخل الحكومة لفرض ضرائب عادلة على الدخول الكبيرة — فقد كان هذا أكبر عائق للحكومة فى سبيل العمل لتخفيف وطأة البؤس والبطالة والتدهور الإجتماعى التى كانت تئن تحتها الملايين من طبقة الأجراء ، حتى إنه فى الوقت الذى كانت تتحقق فيه لبعض الأفراد مئات الألوف من الجنيهات كأرباح سنوية ، كانت ميزانية الدولة تعجز عن مواجهة الإنفاق الإجتماعى اللازم لإعانة الأسر البائسة من العاطلين ، أو للإنفاق على مشاريع التعليم والصحة والخدمات الإجتماعية الأخرى اللازمة لتحقيق العدالة المنشودة فى ظل ذلك النظام الذى كان يطلق عليه إسم الديمقراطية ... ولكن هذا المذهب الحر أخذ من الديمقراطية ناحية واحدة — هى الحرية — واكتفى بتطبيقها لصالح طبقة واحدة هى الطبقة الرأسمالية !!

ظهور الأفكار المناهضة للرأسمالية :

يعتبر تاريخ التقدم الصناعى فى أواخر القرن الثامن عشر وخلال القرن التاسع عشر تاريخ الطموح والمغامرات لتحقيق الرفاهة الشخصية بمعدل سريع ، وقد ساعدت على ذلك المبتكرات التى توالى ظهورها ، فتحققت

الثروات وتكدست ملايين الأرباح عند الأفراد دون أن تظفر بوزن أو تقدير الآثار المترتبة على الروح الفردية ، وإن الفكر الإنسانى اليوم ليذهل من الظروف التى كانت تسود فى الأمس ، ويدهش من سوء المعاملة التى كان يحكم بها أصحاب العمل العمال وبخاصة النسوة والأطفال ، كما يدهش من الموقف السلبي الذى كانت تقفه الحكومات وقتذاك إزاء تلك الأحوال ومن عدم اكتراث المتعلمين بما كانت تعانيه الطبقة العاملة من شقاء وحرمان

وقد بلغ الاستغلال أشده فى أوائل الرأسمالية الصناعية ، وبخاصة فى صناعة النسيج فرؤيت ورويت مشاهدات وحقائق أغرب من الخيال . إذ كان البؤس يلحق بالآلاف المجمعة داخل المصانع — أو خارجها إن كانوا عاطلين — فالأجور ضعيفة ، وأثمان المواد الغذائية مرتفعة نتيجة لتدهور الإنتاج الزراعى ، والمدن الصناعية تكتظ بالعمال ، ومع هذا لا تسير حركة البناء بنفس السرعة التى يتجمع بها الأفراد فى المدن الصناعية ، والمالية العامة عاجزة عن إيواء من لا يجدون المأوى وتغذية من لا يجدون الغذاء ، فكيف تفكر الحكومات فى بناء منازل لمن يشتغلون فى المدن المكتظة بساكنيها ، وكيف تفكر فى الإصلاح إذا كان « الأليت » الحاكمون[1] هم أفراد الطبقة الجديدة من الرأسماليين الذين ينافسون طبقة الملاك الزراعيين فى الحكم ، وكيف يكترث « الأليت » الحاكمون بغيرهم إذا لم يكن هناك فكر ثورى أو صوت قوى يرتفع بالمعارضة ويلعب دوراً فى التأثير على الأداة التشريعية ؟

استمر الاستغلال الرأسمالى على هذا الوضع حقبة من الزمن . . . الفوارق المادية صارخة والفوارق الاجتماعية فى غاية منتهاها ، والفوارق فى النفوذ تقوم على الفوارق فى الثراء ، فالأغنياء هم كل شيء ، والفقراء هم الغالبية الكبيرة لا شيء ومتى لجأ العمال إلى القانون وجدوه ضـــدهم ،

(١) يقصد بها الطبقة الممتازة أو المميزة التى تستأثر بالحكم (Elite).

لأن القوانين التي صدرت عام ١٨٠٠ وعام ١٨٢٥ فى انجلترا كان الباعث عليها هو الخوف من الثورة ، فكانت تحرم على العمال التكتل والتجمهر لمناقشة مصالحهم ، بينما كان أصحاب الأعمال يتكتلون ويتباحثون فى الوسائل التى تمكنهم من السيطرة التامة على العمال[١]. ولم يكن للعمال يد ولا مصلحة ولا صوت فى أى تشريع من التشريعات التى كانت تصدرها الطبقة الحاكمة[٢] .

وإذا كانت المزايا العادية للثورة الصناعية فى مراحلها الأولى والوسطى قد غطت إلى حد ما على المساوىء الصارخة التى نجمت عنها ، فإن تلك المساوىء بدأت تبرز للمجتمع بوضوح حين بدأت الرأسمالية الإنجليزية تواجه الأزمات . فقد كانت هناك فترة شاهدت نشاطاً كبيراً فى الصادرات ، فتخلصت « ورشة العالم » من فائض كبير جداً من إنتاجها المحلى ، وأصبحت تعتمد كثيراً على استيراد الخامات والمواد الغذائية من الخارج . ثم بدأت الأزمات الدورية تهدم فى صرح الاقتصاد البريطانى ، وتبعتها تقلبات فى الأسواق الخارجية نتيجة لعدم الاستقرار السياسى والحروب والتقلبات الزراعية ، كما بدأت دول أوربا الصناعية تنافس بريطانيا فى الأسواق الخارجية . . . وبهذه العوامل كلها زادت الآثار السيئة للرأسمالية الصناعية ، فتفاقمت مشاكل البطالة وظلت دون حلول (لأن التغير الصناعى كان سريعاً وموجات الكساد الدورية شـــديدة الأثر نظراً لأنها كانت تصحب فورات رواج عنيفة) وتناقصت الدخول الحقيقية مع تقدم سنى الثورة الصناعية لارتفاع أثمان السلع الضرورية ، فإذا أضفنا إلى كل هذا أن العمال

---

(١) هول — واتكنز (Hall & Watkins.) المرجع السابق صفحة ٣٥ — ٣٧ .

(٢) لم يحظ العمال الانجليز بصوت فى جانبهم داخل البرلمان قبل عام ١٨٦٧ .

كانوا محرومين من التكتل والتجمع ، كان من الطبيعى أن نتوقع قيام موجات من التذمر ، وظهور آراء تنادى بضرورة تغيير الحال[1].

ولكن : من الذى يصلح الحال ؟ وما الذى يمكن عمله لإزالة أو تخفيف حدة البؤس الجاثم على العمال الذين أنهكتهم كثرة العمل وسوء التغذية ؟ إن المطالبة بتقليل ساعات العمل ورفع الأجور كانت تجد المقاومة بدعوى زيادة التكلفة ، والنقابات العمالية الأولى كانت ضعيفة لا يسمع لها صوت ولا تستطيع أن تقف أمام جبروت المقاومة من أصحاب الأعمال ، وأمام التشريعات الحكومية التى كانت تعتبرها خلايا أو نوايات ثورية ، وقد ظهرت إلى ذلك آراء وأفكار دينية « تدعو الناس إلى الإيمان بالله وارتضاء ما كتبه لهم وتمنيهم بالنعيم المقيم فى العالم الآخر » . . . ومن البديهى أن تكون هذه الآراء موضع سخرية واستهزاء لأنه ليس أقرب إلى الكفر بالدين من رجل عار جائع يرى الثراء ينساب من حوله ، بينما يتلوى هو من ألم المرض والفقر ، ثم يجد رجال الدين يتناسون أهم شىء فى كل دين ، وهو العدالة الاجتماعية ، ثم يعدونه ويمنونه بالنعيم المقيم إذا أخلد إلى الهون والسكون ورضى بما قدر له أن يكون .

وقد نادت طائفة من المصلحين الدينيين بضرورة إزالة المساوىء التى خلفتها الرأسمالية الصناعية على أن تتولى الحكومة هذه المهمة وتعاونها فى ذلك الكنيسة[2]. ولكن صدى هذه الدعوة كان خافتاً ضعيفاً لأن المشاكل كانت أخطر من أن تحلها المسكنات عن طريق الخدمات الخيرية . ومن ناحية أخرى كانت الانفعالات الثورية قد بدأت تعتمل فى أذهان

---

(١) أنظر — دكتور مصطفى الخشاب . المذاهب السياسية (لجنة البيان ١٩٥٣) صفحات ٩٤ — ٩٩ .

(٢) أنظر — جاك بيلى : J. Bailey; The British Cooperative Movement,

بعض العمال وتولد فى نفوسهم الرغبة فى تحطيم الآلات أو تخريبها . وتحثهم على الإضراب العام لكى ينهار النظام الرأسمالى[١]. ولا شك أن فريقاً من العمال قد يطرب للخسائر التى تلحق بالرأسماليين نتيجة الإضراب والتخريب، ولكن مثل هذا الشعور الانفصالى والتكتيك الثورى الهدام لا يجدى فى حل المشكلة ، بل يزيد من حدة الاضطراع الطبقى أو يضعه موضع الواقع إذا كان لا يزال مجرد أفكار كامنة .

ومن المفكرين من أخذ ينهمك فى مهاجمة الرأسمالية من ناحية أخلاقية، فنادى بأن أصل البلاء هو التمويل ورأس المال ، وأن فائدة رأس المال هى بمثابة الربا الذى لا تجيزه الأديان ومن ثم كان مفتاح الإصلاح — على حد قولهم — فى إلغاء فوائد رأس المال ، لتنتفى بذلك مطامع الرأسماليين وتنتفى معها شرور دكتاتوريتهم[٢] وسيطرتهم على مرافق الحياة ، على الرغم مما تحمل مدلولاتها الأخلاقية والاجتماعية من أفكار صائبة ، لم تكن الحل العملى لمشكلة قائمة بالفعل تحتاج إلى حل إيجابى حاسم قوامه العمل لا مجرد النظريات .

ومن المعروف لكل دارس وباحث فى النظم الاقتصادية والسياسية ، وأن مساوىء الرأسمالية وفشل المذهب الحر فتح المجال لكثير من الآراء الاشتراكية فإن هذه الآراء وإن كان يبدو عليها الاختلاف فى الأسلوب والتطبيق ، تتلاقى فى هدف مشترك وهو تحويل عناصر الإنتاج من ملكية خاصة إلى ملكية جماعية ، ويقول دعاة الاشتراكية فى الترويج لآرائهم

---

(١) أنظر — « روح السياسة » لجوستاف لوبون — ترجمة عادل زعيتر (القاهرة العصرية ١٩٣٥ صفحات ٢١٢ — ٢١٩)
(Gustave Lebon : Psychologie Politique).

(٢) See ; Erza Pound and American Facism : by Victor C. Terkiss, Journal of Politics, Vol. 17, 1955, pp. 180-197.

أن ما يهدفون إليه هو احترام الصالح العام بقدر أكبر مما تسمح به الطبيعة البشرية ، ويعنون بذلك أنهم لا يؤمنون بأن الفرد مستعد من تلقاء نفسه لأن يتنازل عن مزايا يحققها له مركزه في المجتمع الطبقي القائم على أساس الملكية الفردية ، وأنه لن يخضع من تلقاء نفسه مصلحته الفردية للمصلحة العليا الجماعية . ولذلك ترى النزعات الاشتراكية على اختلاف طرقها وأساليب التعبير عنها إلى إخضاع الرأى الفردى لمصلحة المجموع ، ويستوى فى ذلك الاشتراكية الثورية التى ترى استحالة تحويل ملكية عناصر الإنتاج إلى ملكية جماعية دون الالتجاء إلى أسلوب العنف ، والإشتراكية التطورية التى ترى تحقيق الهدف عن طريق الجهاز التشريعى فى الدولة وتعويض الملاك عما يمتلكونه من موارد إنتاج تنتقل ملكيتها إلى الدولة تعويضاً عادلا [1] .

وبين هذه الأفكار وتلك ، بين أنواع الصراع الفكرى والاضطراع الطبقي الذى انتاب بعض الدول ، بين اختـــلاف المنادين بالإصلاح والمعارضين للتغيير ، بين المحبذين للتطور الاشتراكى والمناهضين لتدخل الدولة ، بين المقدسين للملكية الفردية والمعارضين لها . . . بين هذا التباين الإجتماعى الصارخ فى الثراء الفاحش من جهة والفقر المدقع من جهة أخرى ... فى وسط هذا الواقع المادى وما بين تلك الاختلاجات النفسية والفلسفات الفكرية ، ظهرت فكرة التعاون الاقتصادى السلمى على أساس البناء لا الهدم ، وعلى أساس التحرر من كل ألوان الاضطراع الفكرى و الطبقي .

---

(١) See : Twentieth Socialism : by Socialist Union,

كذلك ــ الدكتور مصطفى الخشاب ــ المرجع السابق صفحات ١٠٤ ــ ١٠٥

بدء التفكير فى التعاون :

انجلترا :

قامت فى انجلترا فى أواخر القرن الثامن عشر عدة محاولات لإنشاء جمعيات تعاونية صغيرة ، كمخبز هنا أو « ورشة » صغيرة هناك ، وكان العمال يشتركون فيها عن طريق تجميع مواردهم فيها والمشاركة فى العمل والكسب ، ولكنها كانت محاولات ضعيفة ، قصد بها حل مشاكل معيشية مباشرة تتصل بالكفاف من العيش بالنسبة لفريق معين ، ولم يفكر أحد من أعضاء هذه الجمعيات الصغيرة فى تغيير النظام القائم ، ولا حتى فى مجرد كيفية التغيير .

أما البدء الحقيقى لحركة تعاونية ، فقد كان عندما حاول فريق من الرجال تكتيل جهودهم لإيجاد نظام يحل محل الرأسمالية الطليقة ، بحيث تنتفى فيه جميع مساوىء الرأسمالية ولا تنتفى فيه فكرة الملكية ، وبحيث يكون أسلوبه ديمقراطياً بكل معانى الكلمة ، وجماعياً من حيث تقدير مصلحة الجماعة على أنها مجموع مصالح الأفراد .

وهذا التعاون الذى فكر فيه الرواد الأوائل ورأوا فيه خير بديل للرأسمالية لم يكن عقيدة معينة أو نظرة جامدة ، وإنما كان محاولة اختبارية وتثبت التجارب صحتها أو عدم صلاحيتها [١] وكانت الرأسمالية وقتذاك تتكون من عدة عمليات أو مراحل متصلة (من إنتاج أولى إلى إنتاج ثانوى . . . إلى تخزين ونقل . . . وتجارة جملة . . . وتوزيع تجزئة . . .) وقد جاءت هذه العمليات فى النظام الرأسمالى نتيجة للمصادفة الاجتماعية أكثر منها نتيجة للتدبير الإنسانى المقصود . فلم يكن هناك من يحدد فى

(١) S. and Webb; The Consumers' Cooperative Movement, (London 1931) P. 28.

الرأسمالية الحرة من سيكون منتجاً للمواد الأولية ، ومن يصنع الخامات ومن ينقلها ومن يبيعها ؛ ولا من يحدد أين وكيف توزع السلع ، أما فى الفكر التعاونى فإن التدبير والتخطيط هما المرشدان اللذان يحققان هذه السلسلة من العمليات .

بهذه المقدمة المختصرة عن الرأسمالية ومساوئها وعن منشأ الفكر التعاونى ، يمكننا أن ننتقل إلى الحركة التعاونية فى إنجلترا وإلى دراسة المحاولات الأولى للشخصيات الشهيرة فى تاريخ التعاون حتى نلمس مدى نجاح أو فشل أفكارهم وماذا كان نصيب التعاون من النجاح أو الفشل فى السنوات التى أعقبتهم .

روبرت أوين (١٧٧١ — ١٨٥٨) Robert Owen

أشرنا إلى أن المحاولات الأولى للاقتصاد التعاونى كانت تخدم ظروفاً محدودة أو تحل مشاكل فى نطاق ضيق ولعدد صغير من الأفراد ، ولهذا لم تنجح كخطة عامة ، لأن طبيعتها جعلت منها مخرجاً مؤقتاً ، ولأنه لم يكن قد وجد بعد ذلك الرابط الفلسفى الذى يخلق فكرة إجتماعية تضم كثيراً من ذوى المصالح المشتركة فكان « مبدأ » أو أسلوب التعاون تعوزه الفلسفة الاجتماعية والمحتوى المعنوى الذى يختلف عن المثل والقيم التى كانت تسير الرأسمالية الحرة وقتئذ وتخضعها لتوجيهاتها ، وقد اختارت الأقدار روبرت أوين لكى يعرض هذه الفلسفة ويحاول نشرها حتى استحق أن يلقبه المؤرخون بأبى التعاون فى العصور الحديثة ولما كان المقام هنا لا يتسع لشرح تفاصيل جهوده العديدة ، فقد رأينا أن نكتفى بالإشارة إليها ومجرد عرضها مع قليل من تحليل فلسفته ومثله ومدى إسهامها فى بعث الروح التعاونية الحديثة .

كان أوين فى بدء حياته من رجال الأعمال الناجحين ، ولكنه لم يكن

من المغامرين الذين يبحثون عن الثراء والشهرة ، بل كان إنساناً خيراً هاله ما شاهد فى أواخر القرن الثامن عشر من المساوىء الاجتماعية التى تسببت فيها الرأسمالية ، فاشترى فى عام ١٧٩٩ مصانع للغزل فى مدينة نيولانارك (على نهر كلايد) ليديرها طبقاً لنموذج مثالى رسمه فى ذهنه[١] ، وكان جل همه مساعدة الطبقة العاملة وتحسين حالتها ، عن طريق تخفيض ساعات العمل مع رفع الأجور ، واختيار الأحداث الذين يعملون فى المصنع من ذوى السن المرتفع ، وقد أثبت بذلك أنه على الرغم من ارتفاع تكلفة الإنتاج ، قد استطاع أن يحقق ربحاً . ثم أخذت مساعدته للطبقة العاملة تمتد خارج المصنع ، فبنى لهم منازل وأصلح القديم من منازلهم ،وفتح المدارس للأطفال والكبار وكان يحرص دائماً على أن يقرن عمله هذا بدعوة رجال الأعمال فى حرارة وقوة إلى أن يحذوا حذوه ، ومطالبة المسئولين بالإصلاح الاجتماعى فى شتى النواحى ، ولكنه مع هذا لم يكن ثورياً أو انفعالياً فى مطالبه .

كانت محاولات أوين الأولى محاولات إنسانية مثالية ، فكانت تجد لذلك جاذبية لدى الكثيرين فى داخل إنجلترا وخارجها ، وقد شجع هذا أوين — مع معارضة شركائه — على تحديد الأرباح التى تدفع لرأس المال المستثمر[٢] وكأنه بذلك كان يحاول أن يخلق علاقة جديدة بين الأرض والعمل ورأس المال ، فقد كان يعتقد أنه يضع مثلا يحتذى به غيره من الرأسماليين ، ونسى أن الروح المثالية التى كانت تسيره هو لم تكن هى الروح السائدة فى مجتمع غلبت عليه الأهداف المادية ، واستأثرت بمقدراته طبقة أصحاب النفوذ المادى والسياسى .

---

(١) B. Potter (Mrs. Sidney Webb); The Cooperative Movement in Great, Britain (London 1904) pp. 120-135.

(٢) جالا بيلى . المرجع السابق صفحة ١٣ .

وكان أوين يعتقد أن شخصية الفرد تكيفها البيئة والظروف المحيطة به — وهو اعتقاد صائب فى رأينا — ولكن بشرط أن تكون الظروف ذات أثر شامل وجزءاً جوهرياً من بقية المؤثرات الاجتماعية الأخرى . كما كان يعتقد أن النظم التى أدخلها فى مصانع نيولانارك ستوجد مجتمعاً صغيراً كاملا ومثالياً . ولما نجح مشروعه فى أول الأمر اعتقد أن التعاون — لا المنافسة الحرة — هو مفتاح التنظيم الصناعى الأمثل ، وظن أنه يستطيع تطبيق نظامه على جميع أنواع النشاط الإنتاجى ، وأن المعاملة الطيبة لطبقة العمال باعث قوى يدفعهم إلى تحسين كفايتهم ، وأن من الحمق أن يعامل أصحاب الأعمال عمالهم ، بخلاف المعاملة التى اتبعها معهم[1] .

إلى هنا كان روبرت أوين مجددا ومصلحاً اجتماعياً ناجحاً ، بل لا نبالغ إذا قلنا إنه كان المبشر الأول بمبادىء حسن الإدارة الصناعية وأسس رفع الكفاية الإنتاجية للعمال بالطريقة العملية والسيكولوجية ولكن أوين لم يرفى نفسه مجرد مصلح إجتماعى أو إدارى ناجح ؛ بل ترك العنان لعاطفته ومثله ، ولم يشأ أن يقف جامداً إزاء التطور السىء الذى آلت إليه الحالة الإقتصادية والإجتماعية وبخاصة بعد الحروب النابليونية ، من الفقر والبؤس والأجور المنخفضة والبطالة والأمراض المتفشية ، وبخاصة بعد أن فقد الثقة برجال السياسة والمسئولين[2] .

وهنا تظهر لنا نقطة تحول خطير فى فلسفة أوين فقد نادى بأن دفع الإعانات للعاطلين إهدار للكرامة الإنسانية ، وضياع للأموال العامة ، وأن تلك الأموال يمكن استخدامها فى بناء مجتمعات نموذجية لتشغيل هؤلاء

(١) Margaret Cole; Robert Owen of New Lanark; (Lond. 1936) pp. 24-26.
Jack Baily

(٢) Jack Baily المرجع السابق صفحة ١٤ — ١٥ .

العمال وإيوائهم وتعليمهم وإطعامهم ، وهـذه المجتمعات أو المستعمرات أو الوحدات الجماعية communities تستطيع أن تنتج الغذاء والكساء اللازم لأعضائها ، فتحقق لنفسها الإكتفاء الذاتي بعد أن تقف على أقدامها ، وبذلك تعفى الخزانة العامة من أعباء الإعانة ، وتوفر المال الذى يمكن استخدامه لإنشاء عدد آخر من الوحدات الجماعية ،لا للعمال العاطلين فحسب وإنما لجميع العمال[١] .

على هذا الوضع كان أوين يتصور الخطة اللازمة لإقامة مجتمع رشيد منظم يقوم مقام نظام الرأسمالية الحرة ،وكان يتخيل أن مستعمراته التعاونية الصغيرة سوف تنتشر فى جميع أنحاء البلاد ، ثم بعد ذلك فى جميع أنحاء العالم ،وكان كلما وجد معارضة من «الأليت» الحاكمين لصيحته ومطالبته بالتشريعات الإصلاحية إزداد اقتناعاً بفكرته واندفاعاً إلى التحمس لها[٢] . ولم يعدم هذا الرائد الأول للفكر التعاونى أن يجد مؤيدين لآرائه ، وخاصة ممن قاموا بشتى المحاولات لتطبيق مبادئه ، سواء بكامل وضعها الذى تصوره أوين وبنى عليه تصميمه ، أو مع تعديلات اقتضتها التجربة العملية .

نشر روبرت أوين[٣] فيما بين سنة ١٨١٣ إلى سنة ١٨١٦ أربع كتيبات عنوانها « نظرة جديدة إلى المجتمع New View of Society » ضمنها آرائه ونظرياته الاجتماعية .

تكلم فى المقالة الأولى عن أن الإنسان لا يمكن أن يكون حسن السمعة أو سيئها بالسليقة ، أو أن الذكاء والغباء وغير ذلك من الصفات تكون موروثة فيه . إنه ينكر ذلك ويرى أن تطبيق الوسائل السليمة جدير بخلق

---

(١) مارجريت كول : المرجع السابق صفحات ٣٨–٤٠ .

(٢) بياتريس بوتر (B. Potter) المرجع السابق صفحة ٢١١ — ٢١٥ .

(٣) Co-operation. F. HALL and W.P. WATKINL. Co-operative Union

المواطن الصالح ، ومن أجل ذلك نراه ينادى بأنه يجب على السلطات الحاكمة أن تقيم المشروعات المناسبة لتعليم[١] الشعب وتدريب الأطفال على العادات الطيبة منذ حداثتهم ، وإحاطة صحتهم وأخلاقهم وعاداتهم بعناية خاصة وسياج متين وإلى حسن الانتفاع بعملهم .

وفى الثانية وصف التغير الكبير الذى حدث فى مصنعه بنيو لانارك New Lanark — أولا تحت إدارة ديفيد ديل David Dale ، ثم تحت إدارته وكيف أنهما توصلا إلى استئصال شأفة الآفات الاجتماعية التى كانت تسود وقتئذ ، وكيف أن ذلك أعطى أوين الثقة والأمل فى القيام بإصلاح اجتماعى عن طريق إقامة مشاريع ينظمها جميع الأشخاص على اختلاف أحزابهم .

وفى كتيبه الثالث شرح النظام التعليمى الذى أقامه بمصنعه بنيو لانارك للأطفال والبالغين .

وفى كتيبه الرابع ذكر أن سياسته ترمى إلى عدم التدخل فى حقوق الملكية بمصنعه ونادى بوجوب إصلاح الكنيسة والقوانين التى تحكم بيع المخدرات ووقف أوراق اليانصيب الحكومية ومراجعة قانون الفقراء .

ولم تقف أعماله وجهوده عند هذا الحد بل رفع صوته عالياً سنة ١٨١٧ مستصرخاً نواب الأمة أن يعملوا لخير الأمة ، وأهاب بهم أن يبحثوا عما أصاب العمال فى أرزاقهم وأولادهم من جراء الآلات الصناعية ، واستبداد أصحاب المصانع بهم وقدم لمجلس النواب تقريراً إضافياً عن قانون الفقراء — Poor Law طالب فيه بتحديد ساعات العمل وتحريم قبول الصبية فى المصانع

(١) يرى بعض الكتاب أن أساس « الأوينية » Owenism — قائم على أساس نظرية التعليم كوسيلة لتكوين الأخلاق والحصول على السعادة فان أوين مؤمن كل الإيمان بقوة التعليم وقدرته فى توجيه شئون العالم نحو الرفاهية . يرجع إلى
The Life of Robert Owen, By G. D. H. Cole : Macmillan and Co. limited. London.. 1939, P. 126.

قبل سن العاشرة — وإنشاء صناديق للتوفير خاصة بالعمال ، وتنظيم مخازن لتموينهم ، وأن يمتلكوا الآلات والمصانع ، وأن تقسم الناس إلى مجموعات صغيرة تتضمن كل مجموعة منها عدداً يتراوح بين ٥٠٠ و٢٠٠٠ شخصاً ، وأن يستبدل نظام المعيشة الفردية بنظام مشترك ، وأن توزع الأعمال بينهم بحيث يشتغل كل واحد منهم فى العمل الذى يصلح له ، وبذا يصبح الناس فى مجتمع واحد يتعاونون على أداء لوازمهم واحتمال عبء معيشتهم كتلة واحدة يتقاسمون الخير والشر فى ظل المحبة والإخاء ، وناشد الحكومة والبرلمان العمل على تحقيق هذه الفكرة — وقوبل تقريره من أعضاء المجلس بالعناية التامة وعلقت عليه الصحف وقتئذ بمقالات ضافية .

كان أوين يؤمن بإمكان تحسين الحياة البشرية عن طريق توفير بيئة أفضل ، وزادته تجاربه إيماناً بصواب فكرته — كما أن تجاربه أيضاً زادته اقتناعاً بعبث محاولة الاعتماد على روح العطف الأبوى لحمل أصحاب الأعمال على تعديل الأوضاع إذا أعوزتهم الإرادة اللازمة — ومن هنا استقر فى ذهنه وقرارة نفسه أنهم لا يملكون كذلك القدرة على التغيير .

وفى يناير سنة ١٨٢١ ظهرت جريدة الايكونومست Economist وهى جريدة أسبوعية كان يحررها جورج ميدى George Mudie الذى أخذ على عاتقه توضيح مشروعات وأفكار روبرت أوين لتحسين أحوال الطبقة العاملة — وبذلك إزدادت تعاليمه وضوحاً — غير أن هذه الجريدة توقفت عن الظهور بعد إثنا عشر شهراً من تاريخ صدورها .

وفى أكتوبر سنة ١٨٢٤ أنشئت جمعية لندن التعاونية London Cooperative Society وكان إنشاؤها على جانب كبير من الأهمية ، رغماً عن أن التجارة لم تكن من أهدافها — إذ كان هدفها الدعاية ، فكانت تقيم المحاضرات والمناظرات العامة وأصدرت فيما بين سنة ١٨٢٦ وسنة ١٨٣٠

مجلة تعاونية The Cooperative Magazine وكانت تراسل باستمرار جميع من يهتمون بشئون التعاون وقد أدت هذه المجلة أيضاً خدمات جليلة بما أوضحته من آراء روبرت أوين فى الصناعة ـ وقد أعلنت فى العدد الأول من صدورها أنها لا تزمع الدفاع عن نظريات أوين ولكنها توجه إنتباه الجمهور إلى مبادىء التعاون المتبادل وعدالة التوزيع والتى يعتبر روبرت أوين من دعاتها الأقوياء المخلصين .

وقد أدت تعاليم أوين إلى إنشاء كثير من المشروعات التعاونية ولكنها فشلت ولم يكتب لها النجاح واضطراد النمو ومن هذه المشروعات .

جمعية لندن التعاونية والاقتصادية :

أنشئت هذه الجمعية سنة ١٨٢١ وكان من أهدافها إيواء مائتين وخمسين عائلة بما تحتاج إليه من طعام وملبس ومسكن وتعليم مقابل دفع جنيهاً أسبوعياً .

مجتمع أوربستن Orbiston Community

أنشأ هذا المجتمع أبرام كومب Abram Combe من أتباع أوين سنة ١٨٢٥ برأس مال قدره ٥٠٫٠٠٠ ج.ك مقسم إلى أسهم قيمة كل منها ٢٥٠ ج.ك وقد ساهم جورج ميدى الذى كان يحرر جريدة الإيكونومست بنصيب كبير فى رأس المال . وقد اشترى كومب مزرعة مساحتها ٢٩١ آكر (١) Acres . وكان ابنه ا. ج هاملتون متحمساً للمشروع فساهم فيه بمبلغ ١٩٫٩٥٥ ج . ك .

وقد بنيت الفكرة على أساس اشتراك لفيف من العمال يتراوح عددهم

---

(١) الآكر يساوى فداناً تقريباً .

بين ٥٠٠ر٣٠٠٠ يعيشون معيشة مشتركة فى مستعمرة واحدة ويخصص لهم بناء واحد على شكل مستطيل طوله ٦٨٠ قدماً وعرضه ٥٠ قدماً — وارتفاعه أربع طوابق مقسم إلى مساكن مستقلة يتوسطه قاعة محاضرات وبه مطبخ واحد ومطعم واحد للجميع ، ويخصص لكل عائلة مسكن من تلك المساكن ، وعلى كل عائلة أن تربى أطفالها إلى سن الثالثة ثم تعهد بتربيتهم بعد ذلك إلى المجتمع وعلى الوالدين الإشراف على أطفالهم فى أوقات الطعام فقط .

كما خصص مبنى آخر يتكون من خمس طوابق لإقامة الصناعات اللازمة وتأجير الأرض وما عليها من مبان لأعضاء مجتمع أوربستن ليقوم هؤلاء العمال بعملية الإنتاج لأنفسهم ولحسابهم .

وفى مارس سنة ١٨٢٥ بدأ مئات عديدة من الأشخاص من شتى أنحاء إنجلترا عملهم الجماعى وقد قبل معظمهم مبدأ الملكية الجماعية والدخل المتساوى عندما شرحها لهم كومب — ولكنهم كانوا حريصين على تجنب المساهمة فى العمل بجهد متساو — فانتشر الكسل بين أفراد المستعمرة وعم بينهم الإسراف وتعودوا القذارة . كما ثبت بالتجربة أن تخصيص مطبخ ومطعم عام للجميع عمل غير ناجح . وقد أدى ذلك إلى تعثر بعض جوانب المشروع ، ولكن العمل تقدم بنجاح فى مسابك الحديد Iron Foundary ويعزون ذلك إلى كفاية العمال واهتمامهم وإلى تنازل كومب عن بعض مبادئه وتطبيقه بعض الاساليب الجديدة ، وذلك بإعطائه العمال نصيب إضافى فى الأرباح يقيد لحسابهم كنصيب فى رأس المال .

وفى أغسطس سنة ١٨٢٧ توفى كومب — فأغلقت القرية أبوابها تحت ضغط الدائنين .

مجتمع رالاهين The Community of Ralahines

يدين مجتمع رالاهين فى وجوده إلى زيارة روبرت أوين لإيرلنده فى عام ١٨٢٣ فإن محاضراته فى دبلن جذبت إلى آرائه أحد كبار ملاك الأرض ويدعى جون سكوت ڤندلير John Scott Vandeleur الذى دفعته المتاعب المستمرة مع المستأجرين إلى أن يفكر عام ١٨٣٠ فى إنشاء مساكن ومحلات لمستأجريه إذا أمكن أن ينتظموا فى مجتمع تعاونى . ويتطلب المشروع أن يكون جميع المستأجرين أعضاء فى جمعية رالاهين التعاونية للزراعة والصناعة بحيث يكون ڤندلير رئيسها . وقد تكونت الجمعية وكان عدد أعضائها أربعين — ولم يكن من بينهم سوى ١٨ رجلا من القادرين والباقى من النساء والأطفال .

وقد تعاقدت الجمعية مع ڤندلير باعتباره المالك على إعطائه سنوياً ماقيمته ٩٠٠ ج . ك وهى عبارة عن ٧٠٠ ج . ك قيمة إيجار الأرض ، ٢٠٠ ج . ك للمساكن والأدوات . وقد سكن الأعضاء فى المبنى الجديد الذى أنشىء خصيصاً لهم ، ودفعت لهم أجوراً تعادل الأجور التى تدفع فى المناطق المجاورة ، وكسب النساء عيشهن عن طريق القيام بما تتطلبه الجمعية من خدمات ، كالنظافة والطبخ وغيرها ، وافتتح محلا لمد الأعضاء بما يلزمهم من الاحتياجات الشخصية ودفعت أجور العمال على صورة بونات يمكن الشراء بها من محل الجمعية ويطلق على هذه البونات « أذونات العمل القابلة للتبادل » Labour notes exchangeable والأعضاء يستطيعون إستبدالها بنقود إذا رغبوا فى الصرف فى أى مكان آخر . وفى خلال سنتين استطاعت الجمعية أن تدفع الايجار وأن تستصلح الأرض وترفع مستوى الرفاهية لأعضائها وقد منع القمار والخمر والتدخين بحكم القانون — ولم يستدع ڤندلير إلا مرة واحدة ليمارس حقه كرئيس فى فصل أحد الأعضاء . وقد تضاعفت العضوية

فى الجمعية وفتحت مدرسة لتثقيف الأطفال على الطريقة التى انتهجها أوين فى مدرسته بنيولانارك .

وفى نوفمبر سنة ١٨٣٣ ووسط هـذا النجاح — توالت الأنباء السيئة الحزينة بأن فندلير قامر بجميع ممتلكاته وفر هارباً من البلاد مما أدى بدائنيه إلى الحجز على جميع ممتلكاته — ونظراً لأن الجمعية لم يكن لها شخصية معنوية من الناحية القانونية فلم يعترف بها كمستأجرة وبالتالى لم يحصل الأعضاء على تعويضات مقابل التحسينات التى أدخلوها على المزرعة نظراً لأن حقوق المستأجرين Tenant rights لم تـكن معروفة فى جنوب إيرلنده فى ذلك الوقت ،

مجتمع كوينوود : Queenwood

أدار روبرت أوين بنفسه هـذا المجتمع بعض الوقت يعاونه أتباعه الذين كانوا ينتظمون تحت إسم « إتحاد جميع الطبقات لجمـيع الأمم Association of all classes of all nations » وكان يسمح للعضو الذى يتدم ٥٠ ج . ك بالانضمام للمزرعة .

وفى أكتوبر سـنة ١٨٣٩ وفقوا فى شراء الأرض والبضاعة اللازمة . ورغماً عن أن روبرت أوين كان يرى أن رأس المال الذى بدىء به المشروع غير كاف — إلا أنه أقبل أن يدير المستعمرة خشية أن يؤدى رفضه إلى الانقسام — وسرعان ما سار العمل بهمة — فأقيمت المدارس ووزعت الأرض — وغرست الحدائق — وقبل الاتحاد مبدأ السماح للعمال من غير المقيمين بالمستعمرة بالإقامة بها وذلك بقصد الاستفادة مما يدفعون نظير المأكل والمسكن . ولـكن الجمعية اصطدمت بسلسلة من العقبات نتيجة احتياجها إلى رأس المـال اللازم — واستقال روبرت أوين وخلفه آخرون — وما أن حان سبتمبر سنة ١٨٤٥ إلا وكانت خصوم المنشأة قد

بلغت ٤٠٠٠٠ ج . ك . بينما أصولها لا ترقى إلى ثلث هذه القيمة مما حدا بالدائنين إلى التدخل وفشلت المزرعة .

تقدير فلسفة أوين وآثارها :

ويلاحظ أن أفكار أوين بصورتها هذه كانت تنطوى على عنصر من عناصر الشيوعية المسيحية ، ويقصد بها المعيشة الجماعية التى تسيرها المثل المسيحية وإذا كانت نماذج مستعمراته التى أقامها قد فشلت من حيث كونها أسلوباً جماعياً عملياً للمعيشة التعاونية ، فقد كان هذا الفشل لأنها لم تنشأ من صميم الحاجة الماسة عند هؤلاء الذين اشتركوا فيها . بل كانت من وحى أحلام الداعين للحركة ، وهذا أمر يجب أن يأخذ حظه من الاعتبار والتقدير عند من يحاول أن يوجد مجتمعاً مثالياً فى أسلوب معيشته ، بمعنى أن عليه أن يقدر من هم المشتركون فى هذا المجتمع وقد كان أوين مبالغاً فى التفاؤل عندما تصور أن الفقراء والعاطلين يمكنهم أن ينتظموا فى مجتمع تعاونى مثالى ، وفاته أن الفقر والجهل يصحبهما انحطاط فى المستوى الخلقى والنضوج الاجتماعى ، وأن ذلك يستحيل معه . أن ينظم الفقراء والجهلاء فى مجتمع عالى المثل والقيم ما لم يصحب ذلك رقابة ودعاية وتوجيه مستمر لبث الروح الجماعية فيهم .

وقد تعددت آراء المؤرخين فى تفسير أسباب فشل محاولات روبرت أوين وانهيار فلسفته ، فمنهم من اتهم الطبقة الحاكمة بأنها كانت السبب فى معارضة مشاريعه وتعطيلها ، ومنهم من أرجع سبب الفشل إلى عدم النضوج الإجتماعى وقتئذ ، ومنهم من اتهمه بالمثالية المتطرفة . . . ومنهم من ذهب غير ذلك من الآراء ، ولكن هؤلاء المؤرخين كانوا فى بحثهم عن أسباب الفشل يسيرون ضمن إطار مطبق مغلق ، وعلى هدى منطق واحد أساسه الاعتراف بفضل الأفكار التى كان ينادى بها أوين ويسعى إلى تحقيقها ،

والإشادة بمثله العليا وجهوده المتصلة على أساس أنها كانت محاولة دفعه إليها حب الخير والرغبة فى الإصلاح وكان لا بد أن ينجح لو كانت الظروف مواتية لنجاحها . وفى غمرة هذا التبجيل والاحترام لآراء أوين أغفل المؤرخون جانباً هاماً يعتبر — فى رأيى — العنصر الأساسى الذى تولدت منه أسباب فشل المستعمرات النموذجية التى حاول أوين أن يقيمها ، ذلك أن المجتمع البريطانى فى تلك الفترة كان يسير بقوة ديناميكية نحو نظام الإنتاج الكبير ، وكان الهيكل الاقتصادى الذى أوجدته الثورة الصناعية يستند بكامل قطاعاته على الضخامة فى الإنتاج والتوزيع ، ولم يكن ثمة سبيل بعد أن أرست الثورة الصناعية قواعدها إلى العودة إلى نظام الإنتاج الصغير أو النظام الحرفى ، بعد أن اتضحت المزايا العديدة لوفورات الإنتاج الكبير .

هذه القوة الاقتصادية الديناميكية كانت تسير بالمجتمع اقتصادياً إلى الأمام . وكان من اللازم الحتم أن تدفع معها نظام الحياة الاجتماعية إلى الدرجة التى تحقق التجارب بين التنظيم الاقتصادى الجديد وأسلوب المعيشة فإذا أتى إنسان وسط هذا التيار الجارف وحاول إقامة مستعمرات صغيرة تهدف إلى الاكتفاء الذاتى ، ثم زعم أن هذا هو الأسلوب الأمثل للحياة الاجتماعية والاقتصادية ، فإنه بذلك يكون كمن يسعى إلى تحقيق حركة « رجعية » من الناحية الواقعية ، وهذا ما فعله (أوين) فقد كان يريد العودة إلى تقسيم الهيكل الاقتصادى إلى قطاعات وجزئيات صغيرة ويقوم كل منها بالإنتاج فى حدود طاقة محدودة ، ولا شك أن محاولة كهذه أضعف من أن يكتب لها مجرد البقاء أمام التطور الاقتصادى الشامل الذى بدل حياة المجتمع كله وأوجد دولة قوية تفرض عليها مصلحتها القومية الإبقاء على نظام الإنتاج الكبير ، بل العمل على ازدياد حجمه وضخامته لهذا لم يكن نظام أوين يصلح بديلا للنظام الرأسمالى القائم وقتئذ ، ولكن تجاربه كانت لها ناحية هامة من نواحيها ، وهى الإيمان الذى كان يدفعه إليها والحماس الذى أظهره

هو وأتباعه فى الدعوة إليها وإغراء الرأى العام بها ، وقد تمخضت تلك التجارب عن ظهور صعوبات عملية ، وكانت فى أول الأمر تخضع للتبديل والتنقيح فى عدد من الآراء المبعثرة غير المحكمة من ناحية العمل والتخطيط ولكن الأيام جعلت من هذه التجارب والآراء مادة تبلورت منها الآراء التعاونية التى تتجارب من الناحية العملية مع مطالب الاقتصاد الحديث والمجتمع الديمقراطى المنشود .

لقد خلف لنا أوين وأتباعه تراثاً فكرياً قيما من المبادىء والطرق والأساليب التعاونية لا يمكن إنكار آثاره فى تطور الحركة حتى صارت إلى ما صارت إليه فى الأحقاب التالية .

لقد كان أوين يهدف أول الأمر إلى مساعدة العاطلين ، ثم اتسعت أفكاره وامتدت لتشمل الانسانية جمعاء ، واليوم نجد التعاون الحديث قد انتشر فى جميع بقاع الأرض على اختلاف صوره وأشكاله . وإذا كانت مستعمرات أوين النموذجية قد فشلت ، فإن فكرة « الورشة التعاونية » أو « المصنع التعاونى الصغير » وفكرة « النقابة التعاونية » قد تولد منها الشعور بأن فى استطاعة العمال أن يكونوا أرباب أنفسهم بدل أن يشتغلوا أجراء عند غيرهم . وقد قام فريق من أتباع أوين بمحاولات لإنشاء جمعيات إستهلاكية ، كما اتخذت مكاتب العمل التى أنشأها وسيلة لتبادل سلع منتجة تعاونياً بأخرى أنتجتها وحدات مماثلة وبمعدل تبادل على أساس قياس ساعات العمل . وبمرور الأيام أثبتت التجارب العملية أن التعاون الاستهلاكى هو أكثر أنواع التعاون فرصة فى النجاح لأنه لا يحتاج إلى تمويل ضخم ، ولأنه تقل فيه المخاطر ، ويسهل إقامة وحداته ولكن أوين على الرغم من أنه كان يؤمن بأهمية المتجر الاستهلاكى ، لم يكن يعترف به كنقطة ابتداء فى أية خطة من خططه ، وقد عبر عن هذا الاتجاه بهذه الجملة المأثورة المشهورة « المتجر لا يبنى مجتمعاً » ، ولكن المجتمع فى إمكانه أن

يبنى متجراً »[١] .

معاصرو أوين وأتباعه :

لا شك أن الأفكار التى كان ينادى بها روبرت أوين ، والتجارب الاجتماعية التى كان يقوم بها كانت تحتاج إلى دعاية واسعة النطاق بين أوساط العمال حتى ترسخ فى أذهانهم فكرة المعيشة التعاونية ، لأنها كانت الشرط الأول لنجاح تجاربه ، كما كانت تحتاج إلى دعاية واسعة بين الطبقات والطوائف الاجتماعية الأخرى لكى تحظى حركته بتأييدهم المادى والمعنوى ، ولكن يبدو مما كتبه مؤرخو حياة أوين أنه كان دائم التعصب لأفكاره الشخصية ، فكان يقحمها فى كل مناسبة وعلى الرغم من قدرته على الاقناع وإخلاصه فى نواياه وحماسه فى خدمة الغير وعدم إيثار نفسه أو مصالحه بشىء مما يتصل بالأثرة والأنانية فإنه فقد عطف رجال الكنيسة والسياسيين وغيرهم من الشخصيات البارزة ، وكان ذلك بصفة خاصة حينما تعمد عام ١٨١٧ مهاجمة جميع أنواع الأنظمة الدينية وحينما أعلن فيما بعد آراءه (الخارجة) الخاصة بالزواج . . . ولم يكن ديمقراطياً [بالمفهوم السياسى] ولا مؤمناً بالحكم النيابى ، بل كان مبالغاً فى التفاؤل ومفرطاً فى الإيمان بصواب آرائه حتى لقد اعتقد أن جميع ذوى النفوذ والثراء سيتلهفون على تنفيذ خططه فور توضيحها لهم[٢] .

وقد كان من حسن حظ الحركة التعاونية فى بريطانيا أن ظهر بين المعاصرين لروبرت أوين رجال بذلوا جهوداً مثمرة فى سبيل نشر الفكر التعاونى وقاموا بتجارب لتشجيع النشاط الاقتصادى التعاونى لا كما صممه

---

(١) A Community Could build a store. No store could build a Community

جاك بيلى : المرجع السابق صفحة ١٦ .

(٢) هول واتكنز : المرجع السابق صفحة ٥١ .

أوين فى « مستعمراته » بل كما كانت تقضى الظروف المحيطة والحاجات المباشرة ، ومن بين هؤلاء اشتهر إثنان يجدر بنا أن نتحدث عنهما وهما الأيرلندى وليم تومسون (١٧٧٥ — ١٨٣٣) William Thompson ، والطبيب الانجليزى وليم كنج (١٧٨٦ — ١٨٦٥) William King ، فهذان لم يتقيدا بالتعصب للأفكار التى أشاد بها أوين ، وإنما اكتفيا « بالروح التعاونية » فى آرائه ومشروعاته ، وأخـــذا ينشران الدعوة للاصلاح الإجتماعى التعاونى عن طريق المنظمات والجمعيات والنشرات والمحاضرات ، فكان لجهودهم أثر عظيم استفادت منه الحركة التعاونية ، فتحولت من مجرد تجربة أو أسلوب إلى فلسفة اقتصادية اجتماعية . وسنورد فيما يلى نبذة عن كل منهما نتوخى فيها تحليل أفكارهما وتقدير جهودهما ومدى إسهامهما فى الفـكر التعاونى .

وليم تومسون (١٧٨٠ – ١٨٣٣) William Thompson

من المعاصرين لروبرت أوين « وليم تومسون » الذى ولد سنة[1] ١٧٨٠ وقد ورث مزرعة تسمى « كلونـكين » Clonnkeen عندما بلغ الثلاثين من عمره وقد أوصى بها عند موته إلى مديرى أعماله مشترطاً أن يقيموا عليها مجتمعاً تعاونياً ، وقد عرف عنه سعة الاطلاع وكان من المتتبعين لكل النظريات الإقتصادية التى ظهرت فى عصره وقد أخذ عن أوين نظرته الإصلاحية فى إقامة مجتمعات إختيارية للعمال .

كتب سنة ١٨٢٤ « بحثاً فى توزيع الثروة على خير المبادىء التى تحقق السعادة البشرية » .

An Inquiry into the Principles of the Distribution of Wealth Most conductive to Human Happiness.

---

(١) يرجع إلى «التعاون» هول وواتكنز - المرجع السابق ص ٥٢ وما بعدها .

كما نشر له سنة ١٨٢٧ كتاباً آخـــر بعنوان « مكافأة عنصر العمل Labour Rewarded — أو كيف تضمن للعامل غلة جهده » .

وفى سنة ١٨٣٠ نشر « إرشادات عملية لسرعة تأسيس المستعمرات بطريقة إقتصادية » .

Practical Directions for the Speady and Economical Establishment of Communities.

كان يرى أنه لن يوجد مجتمع أسعد من ذلك الذى توزع فيه الثروة بين أعضائه بالتساوى ، وأن مثل هذا المجتمع قد يكون فقيراً ولكن إذا أراد أن يرتفع بمستوى رفاهيته ، فإن عليه أن يعمل حتى يبلغ الإنتاج أقصى ذروته ، وكان من رأيه أن العمل هو مصدر الثروة وهو فى ذلك يقول : "Labour is the Sole Parent of Wealth" وأن رأس المال ما هو إلا عمل مدخر وأن أثمان السلع فى السوق تحدد بمقدار العمل الذى صرف فى إنتاجها وانتهى إلى أن العمال وحدهم هم العامل الوحيد فى الإنتاج ، ولذلك يجب أن يعود عليهم وحدهم كل ما يأتى به الإنتاج من ثروة .

كان يقول إن ملاك الأراضى وأصحاب المصانع والآلات يتحكمون فى العمال بحكم امتلاكهم لهذه الأراضى والمصانع والآلات ، وهم لا يقبلون أن يؤجروا للعمال ما فى حوزتهم ليقوم هؤلاء العمال بعملية الإنتاج لأنفسهم ولحسابهم . . . . بل يرغمون العمال على قبول العمل بأجور لا تتعدى حد الكفاف ويستولون هم بغير وجه حق على كل فائض أو ربح فى الإنتاج . وإزاء هذا التحكم وهذه السيطرة من جانبهم فليس أمام العمال إلا القبول أو الموت جوعاً .

إن جذور الشر متأصلة فى النظام الاقتصادى — وإن أسس النظام الاقتصادى الجديد الذى يطالب به : هو أن تتعاون جماعات العمال لمعاونة بعضها بعضاً ، فإذا استطاعوا ذلك حققوا لأنفسهم كل ماينتج من جهودهم .

كتب فى مجلة التعاون Cooperative Magazine فى نوفمبر سنة ١٨٢٦ مخاطباً العمال بما يلى :

هل تريدون أن تمتلكوا بفضل جهودكم وفى سنين قليلة الأرض التى يخرج منها الغذاء ، والمواد الأولية ، والمساكن التى تعيشون فيها ، وجميع الآلات والمواد الخام اللازمة للإنتاج ؟ — وهل تريدون التمتع بكل ماينتج من عملكم ؟ إذا أردتم ذلك فليس عليكم إلا أن تتجهوا بجهودكم نحو العمل لبعضكم — وبدلا من أن يعمل الجميع فى صناعة الحرير أو الأحذية أو القطن مثلا ، دعوا جانباً منكم يزرع ، وجانبــاً يصلح الأثاث والآلات والمساكن . وآخر يقوم بصنع الثياب القطنيـة والصوفية والأحذية . . وغيرها ، واتركوا بعضاً منكم يستمر فى صناعة الحرير أو غيره من السلع ، وبذلك تمدون بعضكم بعضاً بالسلع التى تحتاجون إليها وتصبحون المنتجين والمستهلكين وسادة أنفسكم .

كان وليم تومسون يرى أنه يجب على العمال أن ينتظموا فى مجتمعات تعاونية تدار بواسطة أعضاء منتخبين من بينهم — وبذلك لا يكون هنـاك من يستولى على الربح . وإذا استطاعوا اخيراً أن يمتلكوا الأرض ورأس المـال الذى هم فى حاجة إليه — فلن يكون هناك — حينئذ — من يقاسمهم فى ناتج جهودهم عن طريق الإيجار أو الفائدة . كما وينتج عن ذلك إستبعاد البطالة والأنواع الأخرى للضياع الاقتصادى وذلك عن طريق الموازنة بين العرض والطلب ، والتقريب بين المنتجين والمستهلكين . وكان يرى أن هذه المجتمعات التعاونية بين العمال لا تستدعى وجود أموال ضخمة كما كان يقول روبرت أوين . فبينما كان روبرت أوين يتطلب على الأقل ربع مليون جنيه إنجليزى — كان وليم تومسون يكتفى بخمسة آلاف أو ستة آلاف جنيه إنجليزى . إلا أن تومسون فى جميع أبحاثه لم يرشد العمال على الوسيلة التى يستطيعون بها تجميع مثل هذا المبلغ . وكان يرى أن تفـكير

العمال فى إحداث الثورات لا يعود عليهم إلا بالضرر . وأن الواجب على العمال المتعاونين أن يطالبوا الحكومة بحماية المنشآت التعاونية . وقد توفى فى عام ١٨٣٣ .

تقدير فلسفة وليم تومسون وآثارها :

كان وليم تومسون يتميز بين معاصريه بسعة إطلاعه ودراسته العميقة للكتابات والنظريات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية وقد يكون من أسباب ذلك أنه عاش مدة فى منزل الفيلسوف الاقتصادى بنثـــام[١] Jeremy Bentham ودرس عليه . وما من شك فى أنه درس الآراء الاقتصادية المعاصرة واختلط بأصحابها مثل ريكاردو ، وجون ستيوارت ميل ووالده جيمس ميل ولكن يبدو « أن التأثير الأكبر فى أفكاره جاءه من وليم جودوين الفوضوى وروبرت أوين الشيوعى »[٢] . وقد استقى تومسون مبادئه عن أهداف التنظيم الاجتماعى من بنثام ، وهى تقوم على فكرة أكبر قسط من السعادة لأكبر عدد من الأفراد . كما تشبعت آراؤه عن الحكومات بأفكار جودوين[٣] الذى يعتبر الحكومة قوة منظمة من فريق الأغنياء

---

(١) Jeremy Bentham من ألمع الفلاسفة الإنجليز فى القرن الثامن عشر وأوائل التاسع عشر وهو رائد المدرسة النفعية (Utiltitarianism) التى كانت الأساس الفلسفى لكثير من النظريات الاقتصادية فى عصره وبخاصة نظريته فى المنفعة المتناقصة .

(٢) هول — واتكنز . المرجع السابق صفحة ٥٢ . ويبدو أن المؤلفين يستعملان لفظ « الشيوعى » تجاوزاً لا كما أصبحت الشيوعية تعرف اليوم .

(٣) وليم جودوين (William Godwin) من معاصرى تومسون — بدأ حياته قسيساً ثم سرعان ما انقلب فوضوياً ثائراً على الدين ومبادئه — وشجعته الثورة الفرنسية على الكتابة فى الفلسفة السياسية فلمع فيها ككاتب ناجح رغم المحاولات التى بذلت لإيقاف كتاباته الفوضوية .

الفقراء ، واعتمد فى اقتراحاته للاصلاح الاجتماعى على فكرة أوين فى إنشاء وحدات جماعية من العمال ، ثم أضاف إلى كل هذا إيمانه بنظرية « العمل أساس القيمة » التى جعل منها « المعامل » الرئيسى فى أغلب دعاياته وكتاباته .

ومن ذلك يتضح أن تومسون لم يكن مجدداً فى آرائه ، وإنما كانت هذه الآراء مزيجاً من عدة فلسفات . وحتى نظرية العمل أساس القيمة التى كان لها بريق وجاذبية على لسان تومسون لم تكن بالمستحدثة ، فقد سبقه فى نشرها أمثال توماس أكوينا (Thomas Aquina)[٢] فى القرن الثالث عشر وجون لوك (John Locke)[٣] فى القرن السابع عشر . ولكن الذى يثير اهتمام الباحث فى تاريخ التعاون هو أن وليم تومسون استخدم تلك الفسلفات والنظريات التى اقتبسها من غيره فى إثارة حماس الطبقات العاملة ، وإفهامها أن لها كياناً اجتماعياً وحقوقاً سياسية وأهمية اقتصادية ، كما أفهم العمال عن طريق الدعاية المستمرة بالخطابة والنشر أن التعاون خير ضمان لحصولهم على ثمرة عملهم وجهدهم ، وأنه يحول دون أن ينهب منهم أصحاب الأعمال هذه الثمرات ، أما السبيل إلى ذلك فهو أن يسعى العمال تدريجياً عن طريق العمل فى وحدات جماعية تعاونية إلى الوصول للاكتفاء الذاتى فى جميع أنواع الإنتاج ، وبذلك تنتفى حاجتهم إلى الرأسماليين أو الملاك الزراعيين ،

وجدير بالذكر أن تومسون — على الرغم من أنه كان يعتقد صواب نظريته « العمل أساس القيمة » وعلى الرغم من أنه تأثر بفلسفة جودوين ، لم يكن من دعاة تغيير النظام الاقتصادى عن طريق العنف بل كان ينادى دائماً بأن التعاون ينبغى ألا يهدم القيم الإقتصادية القديمة إلا إذا خلق بدلها قيما

---

(١) فيلسوف إيطالى عاش فيما بين عامى ١٢٢٥ وعام ١٢٧٤ .

(٢) فيلسوف إنجليزى عاش فيما بين عام ١٦٣٢ وعام ١٧٠٤

جديدة ، وأن السبيل إلى حرمان الملاك من نفوذهم وملكياتهم هو بناء مجتمع جديد مستقل عن تلك الملكيات[١] كما كان يرى ضرورة التجاء التعاونيين إلى الحكومة لحماية حركتهم البناءة[٢] . ثم أراد تومسون أن يكون عملياً أكثر من أوين فى تقديره لرأس المال اللازم لإقامة « مستعمرة » تعاونية ، ذلك أنه بينما كان أوين يقدر المال اللازم بربع مليون جنيه ، كان تومسون يرى أن ٦٠٠٠ جنيه تكفى لإنشاء المستعمرة[٣] ، وأن من الأفضل الحصول على هذا المبلغ من الفائض لدى الجمعيات التعاونية بدل استجداء المحسنين وفاعلى الخير . ولكن هذا المبلغ على الرغم من ضآلته الظاهرية كان أكبر من أن يتخيل العمال أنهم يستطيعون تدبيره من دخولهم الضئيلة بل إن جميع الآراء الرنانة التى نشرها بينهم تومسون كانت من القصور بحيث لم يتبين العمال منها الطريق العملى لتدبير المال اللازم ، فوجدوا أن عليهم أنفسهم أن يكتشفوا الخطوة الأولى للتكوين الرأسمالى اللازم ، ثم كان للدكتور وليم كنج الفضل فى نشر هذا الاكتشاف بين التعاونيين فى عصره .

دكتور وليم كنج (١٧٨٦ — ١٨٦٥)

كان وليم كنج يعيش فى عصر أوين ، وكانت تراوده نفس أحلامه وأمانيه .

---

(١) من خير التراجم لحياة وليم تومسون .
R. J. Pankhurst : William Thompson, 1775-1833. (Watts. Co., London 1938)

(٢) هول — واتكنز : المرجع السابق صفحة ٥٦ — ونلاحظ أن هذا من ضمن المبادىء التى عارضتها الحركة التعاونية فيما بعد — كما سيرد تفصيله فى الفصول المقبلة .

(٣) جاء فى محاضر المؤتمر التعاونى الثالث فى لندن (١٨٣٣) . « أوضح تومسون لماذا لم تتخذ أية خطوات لإنشاء المستعمرة حتى الآن ... إن المستر أوين لم يوافق أن يقترن إسمه بأية لجنة تفكر فى بدء المشروع بمبلغ يقل عن ٢٤٠ الف جنيه ... قال مستر أوين إنه رغم تقديره الكبير لمستر تومسون ، يرجو أن يؤكد له أن مبلغ ستة آلاف ولا عشرين ألف ولا حتى سبعين ألف جنيه لن يكون ذات جدوى ... »

ولد عام ١٧٨٦ وجمع الدكتور كنج فى شخصيته بين خصائص الرجل العملى من حيث كان طبيباً ناجحاً ، وبين النزعة إلى الخير والرغبة فى مساعدة الفقراء من حيث تولدت فيه هذه النزعة عن طريق كثرة اتصاله بهم بحكم مهنته ، ولعل أهم ما ساهم به كنج فى ميدان الدعوة والدعاية للتعاون هو نشر مجلة صغيرة باسم « التعاونى » The Cooperator فقد اكتسبت هذه المجلة فيما بعد شهرة واسعة بسبب ما كانت تحتوى عليه أعدادها من الإرشادات العملية الكثيرة ، ومن أنباء انتشار ونجاح التجارب التعاونية فى شتى أنحاء البلاد . ولم يكن كنج يلجأ إلى استخدام الألفاظ الرنانة والفلسفات المجردة والنظريات الذهنية التى يعوزها التطبيق ، كان يستعمل الأسلوب المبسط المعقول الذى يسهل فهمه على الطبقة العاملة ، وبذلك خدم الهدف الذى كان يرمى إليه بنشر هذه الدعاية وهو تثقيف الطبقة العاملة وتلقينها مبادىء التعاون وإقناعها بفائدته . وكان المبدأ الذى سار عليه كنج فى كل كتاباته ، وبدأ به أول عدد من مجلة « التعاونى » هو : « المعرفة والاتحاد هما قوة ، والقوة الموجهة بالمعرفة تؤدى إلى السعادة ، والسعادة هى هدف بنى الانسان »[١] ، وقد ظل هذا المبدأ شعار المجلة مدة إنتشارها .

عرف التعاون وتكلم عنه قائلا «التعاون لغوياً معناه العمل[٢] سوياً — والاتحاد قوة فى جميع الحالات وبدون إستثناء — فما لا يستطيع أن يفعله رجل قد يستطيعه إثنان ، وما هو عسير على القلة يكون يسيراً على الكثرة ، ولكن قبل أن تبدأ الكثرة عملها يجب أن تتحد يداً بيد ويربطها شعور مشترك .

---

(١) "Knowledge and union are power. Power directed by knowledge is happiness is the end of all creation"

(٢) هذه المقتطفات من كتاب ... T.W. Mercer : Cooperation's Prophet. (Cooperative Union Ltd., 1947)

« إننا نحصل الآن على جزء صغير ،وذلك لأننا نعمل من أجل الآخرين، فإذا كنا بأية وسيلة نستطيع أن نعمل لأنفسنا فإننا نحصل على كل شيء — وطالما أن رأس المال ليس لدينا فنحن مرغمون على أن نبحث عن سيد يعطينا وظيفة ، ومجبرون على العمل للحصول على أجر .

« إنه رأس المال الذى نحن فى حاجة إليه ، وبالإتحاد والإدخار نستطيع أن نجمعه . يجب أن ننظم أنفسنا فى جمعية لهذا الهدف الخاص ، ورأس المال المتجمع يمكن إستخدامه فى خير وسيلة قد تراها الجمعية » .

« ثم استطرد مبيناً آراءه فى مشروعات أوين « التعاون يعتبر موضوعاً جديداً » بالنسبة للطبقات العاملة فمن الطبيعى أن لا يعرفوا عنه شيئاً — وإذا كانوا قد سمعوا عنه فإنهم علموا أن تحقيقه يتطلب مبالغ طائلة وأن أقل مبلغ يلزم لتحقيقه هو ٢٠٫٠٠٠ ج . ك يرتفع إلى أن يصل إلى مليون ج . ك . إن شروطاً كهذه لم تكن لتقرب النـــاس إلى التعاون وتحببهم فيـه وتشجعهم على الاهتمام بأمره بل كانت تأتى بنتـائج عكسية » .

وقد بين كنج الجانب العملى لفكرته فى التعاون عندما شرح كيفية تكوين جمعيات تعاونية صغيرة أولا ، تباع فيها المنتجات البسيطة التى تنتجها جمعيات الإنتاج التعاونى ، وتكون فى نفس الوقت وسيلة لجمع عدد من الأعضاء ثم تصبح بعد ذلك مصدراً للحصول على الأموال اللازمة لإنشاء « المستعمرات » النموذجية . . . وكان يخاطب العمال عندما قال فى مجلته بأسلوبه المبسط الواضح[1]: « العمال المتحدون يجب أن يكونوا مستقلين ، فلا بد أن يدخروا ويدخروا ويدخروا لتكوين رأس مال جماعى ، ليكن رأس مالهم هذا

---

(١) نشرت فى كتاب « نبى التعاون » السابق الاشارة إليه Cooperator : No. 8 Dec., 1, 1828.

سيدهم !! إنه لن يخطئهم ، أو يرهقهم ، أو يلقى بهم فى الخارج ... » وهكذا كان كنج يؤكد على العمال مراراً أن تجميع المدخرات الصغيرة هو السبيل لتكوين رأس المال اللازم ، وفى ذلك يقول : « إن الإنسان لا يحتاج لأكثر من أجره وزميل أمين ليبدأ عمله ، وإذا وفق هذان الشخصان إلى أن ينضم إليهما ثالث حق لهما أن يطمئنا إلى قوة الرابطة التى تربط ثلاثتهم ، لأنه يصعب فصم عرى مثل هذه العلاقة ، وعندئذ يجوز لهم الإكتتاب أسبوعياً لتكوين رأس مال مشترك بينهم ليتجروا فيه سوياً بشراء البضائع اللازمة لعملهم ، ويقتصدون بهذه الطريقة قليلا من المال يضيفونه إلى مالهم المشترك الذى جمعوه فى بادىء أمرهم .

« وإذا انتهج عدد آخر من العمال نهجهم، كان هناك احتمال فى أن يقدموا على عمل أكثر أهمية . فقد يمتلكون مخزناً خاصاً بهم يتعاملون فيه بكل ما يحتاجون إليه ، ويتنافسون مع المحلات الأخرى فى خدمة الجمهور ، فإذا زادت معاملاتهم زادت أرباحهم وزاد بالتالى رأس المال ، وحينئذ يمكن توظيفه فيما هو أكثر نفعاً للجمعية ، فإذا كان هناك طلب مربح على سلعة معينة فإن الجمعية قد تتجه نحو إنتاجها ، وإذا كانت الأرباح الناتجة من السلعة لا تتناسب مع الجهد المبذول فى صنعها ، فإن الأعضاء قد يلجأون إلى زراعة الأطعمة التى يحتاجون إليها عن طريق شراء أو استئجار الأرض ، وبذلك يصبح بعضاً منهم زراع بدلا من صناع »[١] .

وكتب فى العدد الثامن من مجلته الصادرة فى أول ديسمبر سنة ١٨٢٨ مقالا بعنوان : « الأسس الثلاث للتعاون » : العمل — رأس المال — العلم The Three essentials of Cooperation : Vir, Labour — Capital, Knowledge. وقد أوضح فيـــه أنه إذا أرادت الجمعيات التعاونية

(١) اوردنا هذه المقتطفات دون اختصار لاعتقادنا فى أهميتها التوجيهية .

إستقلال أعضائها ، فيجب عليها أن تثبت أنها تحتوى على الأساس الذى يبنى عليه كل إستقلال فى العالم ، ذلك الأساس هو العمل ، فالعمل هو كل شىء ، هو بمثابة القلب من الجسد — والحجر الأساسى للبناء — هو ينبوع الحياة — والعمال وحدهم القابضون على زمامه فيجب أن يستفيدوا به لمصلحتهم دون الآخرين ، ثم استطرد شارحاً لهم كيف أن رأس المال الذى هم فى حاجة إليه هو نتيجة عمل مدخر Produce of labour saved up فعليهم أن يدخروا جانباً من ناتج عملهم إذا أرادوا أن يمتلكوا رأس المال ليصبحوا سادة أنفسهم ، فرأس المال يجب أن يقترن بالعمل ليكون منتجاً. ورب معترض يقول لا يمكن أن يصبح الناس جميعاً سادة — وهذا حق — أن السيادة التى نعنيها هى أن يعمل الشخص برأسماله ولمصلحته . ثم حثهم على التضامن وعدم تفرد كل منهم فى عمله لأن كل أمة سادها الانقسام سهل تسرب الفساد إليها ، وكان مآلها الفوضى والضياع ، وهو يذكرهم دائماً بأن أكبر عائق يحول دون تحقيق التعاون هو إنتشار الجهل بينهم — ثم يعطيهم الثقة فى أنفسهم قائلا « لا نزاع فى أن عقول العمال ليست بأقل قدرة من عقول غيرهم من الناس على استيعاب العلوم بدليل أن أكثر عظماء الرجال نهضوا من بين طبقات العمال ولا ينقصهم للحصول على العلم إلا الوقت والراحة » .

وفى آخر عدد من مجلته الصادرة فى أول أغسطس سنة ١٨٣٠ تكلم عن التعليم والإدارة Education and Management وخاطب أنصار التعاون قائلا : « كما أنه لا يمكن لأنصار التعاون الحصول على أهدافهم بدون تعليم ، كذلك لا يتسنى لهم تحقيق أمانيهم من غير حسن الإدارة » ، ونصحهم بأن النجاح فى التجارة يتوقف على حسن الإدارة فى عمليات الشراء — كماً وكيفاً — فمن جهة هناك مزايا تنجم عن الشراء بكميات كبيرة ، ومن جهة أخرى هناك خسائر تنتج من ركود البضاعة . إن سر النجاح فى التجارة

قائم على سرعة تصريف البضاعة فرأس المال الصغير الدائر كثيراً مايحقق أرباحاً أكثر مما يحققه رأس المال الكبير الجامد ، كما طالب فى هذه المقالة بالبيع بالنقد ودقة إمساك الدفاتر »[1] .

يتضح مما تقدم أن كنج على خلاف « أوين » لم يعتمد على مساعدة الأغنياء فى تحقيق أهدافه . بل اعتمد على جهود العمال ، وأوضح لهم أن فى استطاعتهم تحقيق الأهداف المرجوة إذا اتحدوا ونظموا صفوفهم ، وتمكنوا من محو الجهالة المتفشية بينهم ، وفيما يلى نورد ملخصاً للأهداف والطرق التى ينبغى أن تسير عليها الجمعيات التعاونية فى رأى كنج كما أوردها فى العدد السادس من مجلته .

(أ) الأهداف :

١ — أن يعمل الأعضاء على حماية أنفسهم ضد الفقر .

٢ — أن يحصلوا على جانب أكبر من الراحة فى معيشتهم .

٣ — أن يتحرروا من سيطرة رأس المال عن طريق جمع رأس مال مشترك بينهم .

(ب) وسيلة تحقيق الأهداف :

١ — جمع رأس مال مشترك عن طريق أن يدفع الأعضاء ستة بنسات كل أسبوع .

٢ — إستعمال هذه الاموال فى أوجه مخالفة لما اعتادوا عليها فيما مضى ،

---

(١) نوجه النظر مرة ثانية أننا أوردنا هذه المقتطفات دون اختصار لاعتقادنا فى أهميتها التوجيهية .

وذلك عن طريق إستخدامها فى التجارة بدلا من استثمارها فى صناديق التوفير .

٣ — إذا تجمع رأس مال كاف يستخدم فى الإنتاج لمصلحة الجمعية .

٤ — إذا تجمع رأس مال أكثر من ذلك يستخدم فى شراء أرض ليعيش الجميع عليها .

٥ — إذا أخذ رأس المال فى التزايد فإن هذا يؤدى بالتدريج إلى توظيف جميع الأعضاء والانتفاع بجهودهم بأحسن الطرق المنتجة .

(ح) صفات الأعضاء :

يرى دكتور وليم كنج أنه يجب اختيار الأعضاء بعناية تامة ، ويجب أن تتوافر فيهم الصفات الآتية :

١ — أن يكون الأعضاء جميعهم من طبقة العمال ، وسبب ذلك فى رأيه :

(ا) أن العمل وحده هو مصدر الثروة .

(ب) أنه لا قيمة لرأس المال ما لم يتحول بجهود العمل إلى ما يؤدى إلى راحة الحياة ورفاهيتها .

ومن رأيه أنه لم يكن من السهولة بمكان فى ظل النظام الإجتماعى القائم وقتئذ إندماج مختلف الطبقات لأن الحسد كان يقف حائلا دون ذلك — هذا فضلا عن أن الطبقات الراقية لم تكن تحتمل مناقشة من دونها — أو الإعتراف بالمساواة معها .

٢ — أن يكون العمال مهرة قادرين على اكتساب مبالغ معينة أسبوعياً يتفق عليها فى قوانين الجمعية وأن ينتخبوا من بين أكثر المهن فائدة ، ويجب أن لا يكون عدد من يختار من الحرفة الواحدة كبيراً .

٣ — يجب أن يتحلوا بالأخلاق الحسنة ، وأن يكونوا من المجدين الهادئين الذين يواظبون على العمل ويهتمون به .

٤ — أن يكونوا غير جهلاء ، على قدر من العلم يتناسب مع وسطهم الإجتماعى ، ميالين لتثقيف عقولهم وزيادة معارفهم كلما سمحت ظروفهم بذلك .

٥ — أن يكونوا أصحاء يحترمون قوانين الجمعية ولا يخالفونها .

٦ — يجب أن يكونوا فى سن معينة — قد يكون هذا السن بين الثانية عشر والخامسة والثلاثين ، وذلك لأنهم إذا كانوا مسنين فإن قواهم تكون قد وهنت ويصعب على الجمعية حينئذ الإستفادة منهم .

٧ — يجب أخذ موافقة الزوجة على انضمام زوجها للجمعية ، وأن تفهم شيئاً عن مبادئها ، وإلا فإن زوجها لن يكون مع العمل بقلبه وفى مثل هذه الحالة قد يكون سبباً فى تعكير الصفو والإنسجام داخل الجمعية .

٨ — يجب أن لا يسمح بانضمام العائلات الكبيرة وذلك لأنه فى بدء حياة الجمعية قد يتسبب وجود أعضاء غير منتجين فى أضرار جسيمة للجمعية .

٩ — وللاحتفاظ برأس المال سليما — طالب كنج الأعضاء بأن يمدوا يد العون عن طريق الإكتتاب فيما بينهم لمن يقعده المرض عن العمل ، أو يموت ، أو تموت زوجته — وإذا فقد أحد الأعضاء وظيفته دون خطأ منه فيجب مده بالمعونة حتى يتمكن من إيجاد عمل له إما داخل الجمعية أو خارجها .

١٠ — إذا لم يكن هناك مكان فى الجمعية لاجتماعات الأعضاء — فيستأجر مكان مناسب يدفع إيجاره عن طريق اشتراك ربع سنوى .

١١ — يجب أن يجتمع الأعضاء مرة كل أسبوع لتبادل المعلومات وزيادة مداركهم عن مبادىء الجمعية وأن يعين فى كل اجتماع موضوع البحث الذى سيناقش فيه الأعضاء فى الاجتماع المقبل . ويصح أن تقرأ كتب فى

الموضوع ثم يؤخذ بعين الاعتبار مناقشات الأعضاء . ويتولى أحد الأعضاء رئاسة الجلسة ثم يتناوب الأعضاء الرئاسة بعد ذلك .

١٢ — على الأعضاء الذين يتسع لهم الوقت أن يجتمعوا أثناء الأسبوع فى المساء لتنظيم أنفسهم فى فصول لتثقيف بعضهم . وبما أن الجمعيات ستعتبر العمل مصدر كل ثروة ويطلق عليها اتحادات العمل Working Unions فيجب أن يوجهها العلم والمعرفة ، ويجب أن تتزود بالعلم النافع على قدر المستطاع .

١٣ — وتطبيقاً لهذا المبدأ فسيبدأون بتوجيه اهتمامهم الخاص نحو تثقيف أطفالهم وسيرسلون بهم إلى خير ما فى المناطق المجاورة من مدارس بشرط أن يسمح لهم بزيارة هذه المدارس ومشاهدة مدى تقدم أطفالهم . وهناك خطة أفضل وهى أن يؤسسوا مدرسة خاصة بهم — ويستأجرون من يقومون بمهمة التثقيف .

١٤ — يجب أن تجمع هذه المدرسة بين التثقيف والصناعة حتى لا يتسرب إلى نفوس الأطفال الكبر والكسل ، ويتشربون المعرفة فى العمل .

ويرى كنج أنه إذا سار العمال على هذا المنوال فإنهم سيتفوقون على غيرهم ويتمكنون من ضمان وجود عمل دائم لهم — وحينئذ يسهل عليهم بث روح جديدة بينهم ألا وهى العمل على تحسين النواحى العقلية والخلقية فيهم .

وقد أسس كنج أول جمعية بمدينة ايتون (سنة ١٨٢٨) ثم أسست على غرارها جمعيات كثيرة فى شتى أنحاء انجلترا أطلق عليها حوانيت الإتحاد Union Shops وكان مآلها جميعاً الفشل ، لعدم اعتراف القانون الإنجليزى بها — وإلى اضطرار الأعضاء للانسحاب منها لعدم توزيع الأرباح ، فقد كانوا يؤثرون توزيعها عليهم بدلا من تركها لتكون رأس مال مشترك

لمنفعتهم جميعاً . وكثيراً من الكتاب يعتبرون كنج أحق الأشخاص بأن يلقب بأبي الحركة التعاونية في بريطانيا ، إن كان هناك أحد يستحق أن يلقب بهذا اللقب.

غير أننا نعتقد أن كنج كان ضيق الأفق عندما حدد صفات الأعضاء بقوله « إن جميع الأعضاء يجب أن يكونوا من العمال ، بل وأن يكونوا من العمال المهرة الكاسبين » .

فني رأينا أن مثل هذا التوجيه كان عائقاً دون انتشار الفكر التعاوني ، بل كان من المحتمل أن يؤدي إلى إيجاد روح انفصالية أو تفرقية بين أفراد المجتمع . وسوف نبين في الفصول التالية لماذا نصت المبادىء التعاونية التي تابرت فيما بعد على فتح باب العضوية للجميع ، وقد أورد كنج عدداً من المبادىء التوجيهية كانت بمثابة دعامات ثقافية للطبقة العاملة ولرواد التعاون ، وعلى الرغم من أنه لم ينص على ضرورة اتباعها بحذافيرها في الحركة التعاونية كاشتراطات للعضوية ، إلا أنها ظلت ضمن البرنامج الثقافي والإرشادي لكل جمعية تعاونية مخلصة للمبدأ وللحركة .

تجربة روتشديل :

تقع مدينة روتشديل في شمال إنجلترا . وكان يقطن هذه المدينة في عام ١٨٤٤[(١)] ما يقرب من ٢٥٠٠٠ نسمة ، وكانت تعتبر مركزاً للقرى المجاورة لها ، والتي كان يبلغ عدد سكانها حوالي ٤٠٠٠ نسمة ، وقد ظلت هذه المدينة لسنوات عديدة مشهورة بصناعة الغزل والنسج للصوف والقطن وكانت توجد بجوار ذلك صناعات أخرى كصناعة السجاد وغير ذلك من الصناعات التي تخدم صناعة الغزل والنسيج بصفة رئيسية .

---

(١) A Century of Co-operation By G.D.H. Cole Published by George Allen & Unwin Ltd., of The Co-operative Union Ltd., 1944 P. 39

وتعتبر صناعة القطن فى مدينة روتشديل حديثة نسبياً إذ أنها بدأت فى عام ١٧٩٠ ، بينما أن صناعة وتجارة الصوف كانت تعرف منذ القرن الرابع عشر ، وظل الغزل اليدوى الحرفة الرئيسية للسكان لقرون عديدة .

وتعتبر مدينة روتشديل من المدن التى لحقت بها المساوىء السوداء التى نجمت عن التنظيم الصناعى فى أوائل الثورة الصناعية من إنخفاض فى الأجور وبطالة مزمنة ، وإضرابات ، واستدانة ، وسوء تغذية ، وانحطاط فى المستوى الصحى ، ونحن نورد فيما يلى وصفاً لما كان يعانيه عمال هذه المدينة كما أورده «جورج[1] جيكوب هولى أوك» فى كتابه «تاريخ رواد روتشديل» وذلك على لسان شيرمان كرافورد Sharman Crawford . أحد المسئولين وذلك فى خطاب له فى مجلس العموم البريطانى ، فى ٢٠ سبتمبر سنة ١٨٤١ ، قال «إن هناك ١٣٦ شخصاً يعيش كل فرد منهم على ٦ بنس فى الأسبوع[2] ، ٢٠٠ شخصاً يعيش كل فرد منهم على ١٠ بنس فى الأسبوع ، ٥٠٨ شخصاً يعيش كل فرد منهم على شلن و ٦ بنس فى الأسبوع ، ١٥٠٠ شخصاً يعيش كل فرد منهم على شلن و ١٠ بنس فى الأسبوع» . ثم استطرد ذاكراً «إن خمسة أسداس هؤلاء جميعاً يصعب علينا أن نقول إن لديهم ما يلتحفون به ، فهناك ٨٥ عائلة ليس لديها أية أغطية على الإطلاق ، كما وأن ٤٦ عائلة تنام على أسرة من القش بدون أغطية .

ويتبين لنا من الوصف السابق ، أن عمال مدينة روتشديل كانوا ينسجون الصوف ، ولكنهم لم يجدوا ما يلتحفون به فى جو هذه البلاد القارسة البرد ، ولعل هذا يبين لنا إلى أى مدى استغلت الرأسمالية الصناعية العمال وقتئذ

---

(١) G. J. Holyoake History of the Rochdale Pioneers (chapter XII)

ينظر أيضا كول — المرجع السابق ص ٤١ .

وينظر أيضا هول — وونكنز ص ٨٣ .

(٢) أى ما يقرب من خمسة وعشرين مليما فى الأسبوع .

دون ما شفقة أو رحمة ، كما ويوضح لنا الدوافع التى حفزت العمال على أن يفكروا فى إقامة مشروعات لتحسين أحوالهم الإقتصادية والاجتماعية . فقد حاول عمال النسيج اليدوى بمدينة روتشديل إقامة جمعية تعاونية لهم عام ١٨٣٠[١] ولكنها سرعان ما فشلت كما فشلت غيرها من الجمعيات الأولى .

ثم قامت محاولة ثانية عام ١٨٤٣ عند ما اشتدت وطأة الظروف السيئة على عائلات الطبقات العاملة فى المدينة ، فتألفت جماعة رواد روتشديل The Rochdale Society of Equitable Pioneers لإعادة تنظيم الجمعية التعاونية ، وكانت الأفكار الأولى لهؤلاء الرواد تعبر عن روح روبرت أوين مل حيث كانت ميالة إلى الاشتراكية ، مبالغة فى التفاؤل . وآية ذلك أنهم جعلوا ضمن أهدافهم ما نترجمه بما يلى : « حالما تسنح الفرصة العملية بذلك ، ستقوم هذه الجمعية بتنظيم قوى الانتاج والتوزيع والتعليم ونظام الحكم ، أو بمعنى آخر ستقيم « مستعمرة » ذات إكتفاء ذاتى تضم ذوى المصالح المشتركة وتساعد الجمعيات الأخرى على إقامة مستعمرات مماثلة »[٢] .

وبعد أن وضعوا القواعد التى تحدد أهدافهم وتنظم خطواتهم ، بدأوا فى البحث عن مكان يتخذونه مقراً لنشاطهم فقوبلوا بكثير من العقبات ، أولها أن أصحاب الأملاك كانوا يعرضون عن تأجير أى مكان لرواد روتشديل ، إذ كانوا يشكون فى مبادئهم ، وفى مقدرتهم المالية . وبعد مداومة على البحث نجحوا فى إستئجار طابق أرضى من مخزن قديم يقع فى تودلين Toad Lane قريباً من شارع يوركشير ، وزودوه ببعض الأثاث المتواضع غير المريح ، ولكنهم بذلوا أقصى إمكانياتهم للعمل والنجاح فى حدود الإمكانيات المتاحة لهم .

---

(١) كانت تسمى « الهيئة الاشتراكية » Socialist Institution

W.A. Brown, Rochdale Pioneers, (Coop. Union London) pp. 10-22

وفى ٢١ ديسمبر ١٨٤٤[1] افتتحت الجمعية أبواب متجرها وسارت فى الطريق العملى ، على الرغم من أن بضاعتها كانت ضئيلة ، ورأسمالها كان ثمانية وعشرين جنيها ، جمعت من البنسات التى ساهم بها الأعضاء الثمانية والعشرين وكانت مبيعاتهم فى بداية الأمر قليلة ، إذ كانت تتراوح ما بين أربعة جنيهات وسبعة جنيهات أسبوعياً ، وبعد سنة من الجد والعمل والدعاية زاد عدد الأعضاء حتى بلغ ٧٤ جنيه ، كما بلغت جملة المبيعات ٧١٠ جنيه ، ورأس المال ١٨١ جنيه والفائض ٢٣ جنيه .

وليس هنا مقام الإفاضة فى تاريخ جهود هذه الجمعية ، فهو معروف تشيد بين جميع كتب التعاون ، ولكن الذى يهمنا من أمر هذه التجربة العملية أنها نجحت بفضل تمشيها مع الواقع الملموس ، وسلوكها الطريق العملى وتجنبها أخطاء الجمعيات التى سبقتها[2] .

ونحن إذا ألقينا نظرة سريعة على تطور جمعية روتشديل ، لوجدنا أن الفترة بين عام ١٨٤٤ وعام ١٨٤٨ قد شهدت تقدماً بطيئاً ، فقد زادت العضوية فى عام ١٨٤٦ بمقدار ستة أعضاء فقط ، أما فى عامى ١٨٤٧، ١٨٤٨ فقد ازداد عدد الأعضاء ٣٠ عضواً سنوياً ، وبلغت قيمة المعاملات فى عام ١٨٤٨ مبلغاً وقدره ٢٢٧٦ جنيه ، ورأس المال ٢٩٧ جنيه ، والفائض ١١٨ جنيه .

---

(١) يذكر « كول » أن التاريخ الرسمى لتكوين جمعية روتشديل كان فى ١٥ أغسطس سنة ١٨٤٣ ، وكان ذلك فى اجتماع عقد بالمعهد الاشتراكى فى ١٥ اغسطس ، وقد تقرر فى هذا الاجتماع أن الجمعية أسست فى هذا التاريخ كما ويذكر أن أسماء الأشخاص التى حضرت الاجتماع فى
Miles Ashworth, James Bamford, James Daly, James Holt, John Holt, Charles Howarth, James Smithies, William Taylor, and James Tweedale.

(٢) هول — واتكنز : المرجع السابق ص ٨٢ وما بعدها .

ونقطة التحول فى تاريخ جمعية روتشديل تبدأ فى عام ١٨٤٩ (أنظر جدول رقم ١)[1] ، إذ ارتفعت العضوية فى هذا العام إلى ٣٩٠ عضواً ، بينما كانت فى عام ١٨٤٨ يبلغ عددها ١٤٠ عضواً ؛ كذلك ارتفعت قيمة المعاملات من ٢٢٧٦ جنيه عام ١٨٤٨ إلى ٦٦١٢ جنيه عام ١٨٤٩ ، ورأس المال من ٣٩٧ جنيه إلى ١١٩٤ جنيه ، والفائض من ١١٨ جنيه إلى ٥٦١ جنيه ، ويلاحظ أن عام ١٨٤٩ هذا قد شهد فشل بنك المدخرات فى مدينة روتشديل ، وقد جلب هذا الفشل التعاسة لكثير من السكان ، غير أنه كان هبة إلهية God send لجمعية روتشديل التعاونية ، إذ ازدادت نسبة العمال التى وثقت فى الجمعية وانضمت إليها ، فنحن نلاحظ أن العضوية ارتفعت فى عام ١٨٥٠ إلى ٦٠٠ عضواً والمبيعات إلى ١٣١٨٠ ج وفى عام ١٨٥٥ كان ينضم إلى الجمعية ١٤٠٠ عضواً ، والمبيعات حوالى ٤٥٠٠٠ ج وفى عام ١٨٦٠ ارتفع رقم العضوية إلى ٣٤٥٠ عضواً ، والمبيعات إلى أكثر من ١٥٢٫٠٠٠ جنيه وفى نفس الوقت ازداد رأس المال تدريجياً وصل إلى ٣٧٫٧١٠ جنيه والفائض إلى ١٥٫٩٠٦ جنيه .

والمعتقد أن لفشل بنك المدخرات أثر كبير فى هذا التقدم والتحول بالنسبة لجمعية روتشديل ، هذا بالطبع بالإضافة إلى عوامل أخرى ، فى عام ١٨٦٠ خلفت الطبقات العاملة فى انجلترا وراء ظهورها ما كان يطلق عليه بسنى القحط المشهورة فى العقد الرابع عشر من القرن التاسع عشر ، وكان هناك تقدماً ملحوظاً فى الأجور ، إذ يذكر مستر ج . هـ . وود G. H. Wood أن معدل الأجور قد ازداد فيما بين عام ١٨٥٠ ، ١٨٦٠ بما يعادل ١٤ ٪ غير أنه يذكر أيضاً أن تكاليف المعيشة قد ارتفعت بنسبة مقدارها ١٫١ ٪ ، كما وأن البطالة قد انخفضت نسبياً ، وصارت الأجور منتظمة عما كانت عليه من قبل .

---

(١) ينظر صفحة ٦٤ ، ٦٥ من هذا المؤلف .

ومما لا شك فيه أن رأس المال المتجمع لدى جمعية روتشديل جاء معظمه من الطبقات العاملة التي كانت تبذل أقصى جهدها للادخار ، خاصة وأن عدد الذين ازداد رخاؤهم نسبياً أخذ في الازدياد ، وكان من بين هؤلاء من استطاعت الحركة التعاونية أن تزيد من عدد أعضائها ، وبالتالي مقدار رأس مالها .

وهذا التقدم لم يتحقق إلا على أساس الانتفاع بدروس الماضي ومعرفة أخطائه ، فإن رواد روتشديل تجنبوا البيع بالأجل لكي لا يقعوا فيما وقع فيه غيرهم ، وصمموا على إعطاء عائد المعاملات للأعضاء منذ البداية ، فأثبتوا أن مشروعهم ناجحاً ومربحاً لمن يسهم فيه ، كما أنهم اعتمدوا على أنفسهم وجعلوا الإدارة في أيدي الجميع ونجاح المشروع مسئولية الجميع ، وساروا إلى الأمام بطريق النمو الحثيث والبناء المستقر ، ونبذوا خيالات الماضي فجاءتهم الثمرة التي يحصل عليها كل من يبذل مجهوداً واقعياً ، ويزرع في أرض خصبة ولا يتعجل حصاد زرعه أو ينتظر أن يجمع أكثر مما غرس .

ما بعد تجربة روتشديل :

في عام ١٨٤٤ (عندما بدأت جمعية رواد روتشديل) كان الرأي العام البريطاني « يعتبر التعاون والاشتراكية دعوة واحدة وأنهما لا يمثلان شيئين مختلفين »[١] ، ولعل هذا هو السبب في أن الحركة التعاونية لم تحظ بتأييد كبير في تلك المرحلة . ولم يكن يدور بخلد التعاونيين في ذاك الوقت أن الاشتراكية قد تعني تأمين المشروعات الخاصة ، أو ملكية الدولة لعناصر

---

(١) G.D.H. Cole; The British Co-operative Movement; (Allen & Unwin, London 1951. P. 29).

جدول رقم (١) يوضح تطور جمعية روتشديل فيما بين عامى ١٨٤٤ ، ١٨٨٠

السنة	العضوية	رأس المال	المبيعات	الفائض	النسبة المئوية لزيادة العضوية	النسبة المئوية لزيادة رأس المال	النسبة المئوية لزيادة المبيعات	النسبة المئوية لزيادة الفائض
١٨٤٤	٢٨	٢٨	—	—	—	—	—	—
١٨٤٥	٧٤	١٨١	٧٦٠	٢٢	١٦٤	٥٤٥	—	—
١٨٤٦	٨٠	٢٥٢	١١٧٠	٨١	٨	٣٩	٦١	٢٦٨
١٨٤٧	١١٠	٢٨٦	١٩٢٥	٧٢	٣٧	١٣	٦٨	١١
١٨٤٨	١٤٠	٣٩٧	٢٢٧٦	١١٨	٢٧	٣٩	١٨	٦٤
١٨٤٩	٣٩٠	١١٩٤	٦٦١٢	٥٦١	١٧٩	٢٠١	١٩١	٣٧٥
١٨٥٠	٦٠٠	٢٣٠٠	١٣١٨٠	٨٩٠	٥٤	٩٢	٩٩	٥٩
١٨٥١	٦٣٠	٢٧٨٥	١٧٦٣٨	٩٩١	٥	٢١	٣٤	١١
١٨٥٢	٦٨٠	٣٤٧١	١٦٣٥٢	١٢٠٧	٨	٢٥	٧	٢٢
١٨٥٣	٧٢٠	٥٨٤٨	٢٢٧٦٠	١٦٧٥	٦	٦٨	٣٩	٣٩
١٨٥٤	٩٠٠	٧١٧٣	٣٣٣٦٤	١٧٦٤	٢٥	٢٣	٤٦	٥
١٨٥٥	١٤٠٠	١١٠٣٣	٤٤٩٠٣	٣١٠٦	٥٦	٥٤	٣٥	٧٦
١٨٥٦	١٦٠٠	١٥١٤٢	٦٣١٩٧	٣٩٢٢	١٤	١٧	٤١	٢٦
١٨٥٧	١٨٥٠	١٢٩٢١	٧٩٧٨٨	٥٤٧٠	١٥	١٧	٢٦	٣٩
١٨٥٨	١٩٥٠	١٨١٦٠	٧٤٦٨٠	٦٢٨٤	٥	٢٠	٦	١٥
١٨٥٩	٢٧٠٣	٢٧٠٦٠	١٠٤٠١٢	١٠٧٣٩	٣٩	٤٩	٣٩	٧١
١٨٦٠	٣٤٥٠	٣٧٧١٠	١٥٢٠٦٣	١٥٩٠٦	٢٧	٣٩	٤٦	٤٨

١٨٦١	٣٩٠٠	٤٢٩٢٥	١٦٧٢٠٦	١٨٠٢٠	٤٤	١٤	١٦	١٣
١٨٦٢	٣٥٠١	٣٨٤٦٥	١٤١٠٧٤	١٧٥٧٤	١٠	١٠	٢٠	٢٠
١٨٦٣	٤٠١٣	٤٩٩٦١	١٥٨٦٣٢	١٩٦٧١	١٥	٣٠	١٢	١٢
١٨٦٤	٤٧٤٧	٦٢٠١٥	١٧٤٩٣٧	٢٢٧١٧	١٨	٢٤	١٠	١٥
١٨٦٥	٥٣٢٦	٧٨٧٧٨	١٩٦٢٣٤	٢٥١٥٦	١٣	٢٧	١٢	١١
١٨٦٦	٦٢٦٤	٩٩٠٨٩	٢٤٩١٢٢	٣١٩٣١	١٧	٢٧	٢٧	٢٧
١٨٦٧	٦٨٢٣	١٢٨٤٣٥	٢٤٨٩١٢	٤١٦١٩	٩	٢٨	١٤	٣٠
١٨٦٨	٦٧٣١	١٢٣٢٣٥	٢٩٠٩٠٠	٣٧٤٥٩	١	٤	٢	١٠
١٨٦٩	٥٨٠٩	٩٣٤٢٣	٢٣٦٤٣٨	٢٨٥٤٢	١٤	٢٤	١٩	٢٤
١٨٧٠	٥٥٦٠	٨٠٢٩١	٢٢٣٠٢١	٢٥٢٠٩	٤	١٤	٥	١٢
١٨٧١	٦٠٢١	١٠٧٥٠٠	٢٦٤٥٢٢	٢٩٠٢٦	٨	٣٤	١٠	١٥
١٨٧٢	٦٤٤٤	١٣٢٩١٢	٢٦٧٥٧٧	٣٣٦٤٠	٧	٢٤	٩	١٦
١٨٧٣	٧٠٢١	١٦٠٨٨٦	٢٨٧٢١٢	٣٨٧٤٩	٩	٢١	٧	١٥
١٨٧٤	٧٦٣٩	٢٩٢٨١٤	٢٩٨٨٨٨	٤٠٧٦٩	٩	٢٠	٤	٥
١٨٧٥	٨٤١٥	٢٢٥٦٨٢	٣٠٥٦٥٧	٤٨٢١٢	١٠	١٧	٢	٨١
١٨٧٦	٨٨٩٢	٢٥٤٠٠٠	٣٠٥١٩٠	٥٠٦٦٨	٦	١٣	٠	٥
١٨٧٧	٩٧٢٢	٢٨٠٢٧٥	٣١١٧٥٤	٥١٦٤٨	٩	١٠	٢	٢
١٨٧٨	١٠١٨٧	٢٩٢٣٤٤	٢٩٨٦٧٩	٥٢٦٩٤	٥	٤	٤	٢
١٨٧٩	١٠٤٢٧	٢٨٨ ٣٥	٢٧٠٠٧٢	٤٩٧٥١	٢	١	٩	٥
١٨٨٠	١٠٦١٣	٢٩٢٥٧٠	٢٨٣٦٥٥	٤٨٥٤٥	٢	٢	٥	٢

الإنتاج لأن الملكية الجماعية التى كانوا يهدفون إليها — أى الاشتراكية فى نظرهم — كانت ملكية جماعية محلية ، لمجموعة من الأفراد فى نطاق « مستعمرة » تقوم بالإنتاج والتوزيع ؟ ونوع من الحكم المحلى والحياة العامة الجماعية للأعضاء المنتظمين فيها ويشمل هذا التنظيم بطبيعة الحال بناء المنازل التى « يمتلكها » الأعضاء داخل المستعمرة ، وإقامة وحدات الإنتاج وامتلاك الأراضى الزراعية ، وكل ما يحقق الهدف الاشتراكى التعاونى . وكانت الرأسمالية فى نظر رواد التعاون الأوائل هى « العدو الذى يجب محاربته بكل سلاح يقع تحت أيديهم . ولهذا كانوا يرون أن من واجبهم القضاء على نظام الإنتاج الرأسمالى القائم على دافع الربح واستبداله بنظام جديد للحياة يقوم على أساس الحرية والخدمة المتبادلة »[١].

ولكن هذه المثل سرعان ما اختفت عندما أرسيت الأسس العملية لمشروع روتشديل وثبت نجاحها وعندما اتضح أن إقامة مستعمرة جماعية نموذجية ذات اكتفاء ذاتى ضرب من الخيال ، وأنه لن يفيد الحركة التعاونية فائدة عملية . صحيح أن رواد روتشديل أقاموا عدداً من المنازل السكنية للأعضاء ولكنهم لم يقيموا مستعمرة مستقلة خارجة عن نطاق الحياة الاجتماعية السائدة ، وصحيح أنهم أقاموا جمعية إنتاجية ومطحناً للغلال ولكنهما لم يكونا جزءاً مكملا لمشروع مغلق ضمن مستعمرة متكاملة ، بل ترك مصيرهما للظروف العملية فاشترتهما مجموعة من الجمعيات التعاونية الاستهلاكية فيما بعد .

---

(١) G.D.H. Cole ; same reference; pp. 29 30.

ونرجو من القارىء أن يرجع إلى ما كتبناه فى دراستنا الاقتصادية لما استخلصه الكتاب والمؤرخون من مبادىء روتشديل ، والمبادىء التى أقرتها المؤتمرات التعاونية الدولية فى كتابنا وأصول التنظيم والإدارة فى المؤسسات والتعاونيات . الناشر مكتبة عين شمس ١٩٦٧ وذلك لأن هذه الدراسة ضرورية للالمام بموضوع كتابنا هذا .

ومع مضى الزمن ثبت لرواد روتشديل أنه لا جدوى من التشبث بفكرة العمل لإنشاء مستعمرة ومن ثم وجهوا جهودهم إلى إنشاء جمعية لتجارة الجملة تمتلكها وتديرها جمعيتهم الاستهلاكية بالاشتراك مع كل الجمعيات الأخرى الراغبة فى الانضمام إلى المشروع . وفعلا تم لهم ذلك ، وسرعان ما أثبت مشروع الجملة نجاح الفكرة ، وكان لهذا النجاح أكبر أثر فى انتشار التعاون ونجاح أغلب الجمعيات التعاونية فى عملياتها .

وبديهى أنه كان بانجلترا فى منتصف القرن التاسع عشر[١] جيل جديد من التعاونيين لم يكن متأثراً بالأفكار الخيالية التى نادى بها أوين وأتباعه ، ولا بالمثل الاشتراكية المسيحية المماثلة ، ولا بنوع آخر من الاشتراكية الجماعية ، وهذا الجيل وجد فى الحركة التعاونية وسيلة عملية ناجحة المتاجرة بأسلوب يحقق مصلحة الطبقات ذات الدخل الضعيف ، وذلك ببيع سلع جيدة مضمونة بسعر عادل ، بالإضافة إلى كون المشاريع التعاونية سبيلا « لتثمير » المدخرات الصغيرة فى الحصول على العائد . ولم يكن هذا الجيل متأثراً بالمثل التعاونية القديمة ، وإنما تأثر بالآراء التى نشرها جون ميتشل الذى يرجع إليه الفضل فى إدخال مبدأ جديد على أسس التعاون ، وهو جعل النشاط التعاونى محصوراً فى أيدى الجمعيات الاستهلاكية ، ونبذ فكرة التضامن بين المنتجين والمستهلكين فى إدارة الحركة التعاونية[٢] . وقد جعل ميتشل من « السيطرة الإستهلاكية » هذه فلسفة جديدة ، اجتذب بها إلى جانبه ألوف المؤيدين ممن كانوا يتجنبون الحركة فيما سبق لتشبعها بأفكار أوين وبالاشتراكية المسيحية ، وعلى يد جون ميتشل وجدت الحركة

---

(١) أى بعد انقضاء مدة على دعايات أوين وأتباعه . وبعد نجاح تجربة روتشديل خلال عشر سنوات أو أكثر .

(٢) كول : المرجع السابق صفحة ٣١ .

التعاونية رواجاً جديداً مطرد النمو ، واستمرت هكذا حركة تعاونية يغلب عليها الطابع الاستهلاكى حتى يومنا هذا[١] .

وفى ختام هذا التحليل التاريخى للحركة التعاونية بانجلترا ، يجدر بنا أن نذكر — فى عجالة — بعض التيارات الاجتماعية التى كان لها أثر مباشر ، أو غير مباشر على الحركة التعاونية . ذلك لأن الفترة بين ١٨٧٠ — ١٩٠٠ كانت فترة تقلبات دورية نظراً لطبيعة النظام الاقتصادى من ناحية ، ولوجود عدد من المؤثرات السياسية الخارجية من ناحية أخرى[٢] . وقد كانت الحركة التعاونية فى تلك الفترة مهتمة بتنظيم نفسها وتقوية جبهتها لصالح الأفراد ضد المجتمع أو ضد طبقة معينة ، لذلك أمن الأفراد جانبها وأصبح المسئولون والسياسيون يعترفون بفضلها كركن من أركان التنظيم الاجتماعى ، وانتفت الفكرة التى كانت عالقة بالأذهان قديماً وهى فكرة أن التعاون حركة ثورية تريد قلب النظام القائم فى المجتمع ، ومن ثم أصبح رجال الدين يباركون الحركة التعاونية ، والسياسيون يمتدحونها ، والأهم من ذلك ، أن الاشتراكيين المعتدلين رأوا فيها صديقاً يتفق مع آرائهم فى تطوير المجتمع عن طريق الأداة التشريعية والاتجاه به نحو مثل العدالة الاجتماعية والتقليل من الفوارق الطبقية .

ولعله من حسن حظ انجلترا فى تلك الفترة ، ومن حسن حظ الحركة التعاونية كذلك أن وجد فى كراسى الحكم وقتذاك مجموعة من السياسيين اقتنعوا بضرورة تحقيق الاستقرار الداخلى عن طريق إدخال التشريعات

---

(١) هذا طبعاً مع الاعتراف بوجود بعض النشاط الإنتاجى فى انجلترا اليوم — ولكنه جزء يسير إذا ماقيس بجوار مجموع النشاط الاستهلاكى لتجارة الجملة والتجزئة .

(٢) كظهور ألمانيا كدولة قوية الاتحاد ، وهزيمتها لفرنسا ، ومنافستها لانجلترا فى أوروبا وفى مناطق النفوذ ، وتقربها من روسيا وأمبراطورية النمسا . مما جعل انجلترا تفكر فى ضرورة حل مشاكلها الداخلية وتقوية جبهتها لمواجهة الخطر الألمانى .

الديمقراطية اللازمة لـكى تقوى الجبهة الداخلية وتأمن شر الثورات والانقلابات السياسية . ومن ثم ظهرت عدة تشريعات تعترف بحقوق العمال . وتحرم تشغيل الأطفال دون سن معين . وتمنح العمال الزراعيين حق الانتخاب هذا إلى عدد آخر من التشريعات الديمقراطية . وقوانين التعليم الإلزامى الإجبارى (١٨٨٠) وجعل التعليم الأولى بالمجان (١٨٩١) وقوانين الصحة العامة ، والتشريعات المختلفة لتنظيم الحكومات المحلية إلى غير ذلك مما يضيق المقام عن ذكره .

كل هذه الاتجاهات ساعدت على تجنيب المجتمع البريطانى شرور الإنقلابات السياسية ، وأثبتت للرأى العام أن الديمقراطية السياسية على الأقل يمكن أن تتحقق عن طريق الجهاز التشريعى القائم ، وأن الإعتراف بحقوق الطبقات العاملة أمر لابد منه أياً كان القائمون بالحكم . وفى هذا الجو من الاستقرار النسبي وانتشار التعليم والخدمات العامة المجانية وانتهاء روح الفردية التى سادت العصر الفيكتورى وانبثاق روح جديدة أساسها الإعتراف الشامل بالحقوق العامة . . . كتب للحركة التعاونية البريطانية أن تسير قدما نحو أهدافها العملية لخدمة جميع الأعضاء بغض النظر عن وضعهم الطائفى أو الطبقى .

التعاون فى الدول الصناعية الأخرى[١] :

فرنسا :

لم تكن الحركة العمالية فى فرنسا تدريجية ومحكمة التوقيت والتطور كما فى بريطانيا ، ولم تكن كذلك وليدة الأحداث والتطورات ، ولكنها كانت

---

(١) يضيق المقام لسرد تاريخ مفصل للتعاون فى كل من هذه الدول — ولذا فسنكتفى بتحليل المظاهر المميزة للتعاون ونشأته فى كل منها ومدى علاقته بالحركة العمالية والظروف الاقتصادية والسياسية .

تتشكل طبقاً لفكرة أو نمط فكرى لشخص معين ، ولهذا كان لهـا أساس فكرى منذ البداية . وكان لكل صاحب فكرة سياسية أو اجتماعية يجد فى مثل هذا الجو مجال القيادة الفكرية والفعلية . فإن سان سيمون وفورييه[١] كانا قد مهدا لذلك الطريق بمهاجمتهما المجتمع القائم على أساس الملكية الخاصة ، ثم جاءت الثورة الفرنسية وأحدثت ذلك الأثر الإنقلابى الهائل فى الفكر السياسى والإجتماعى ، ثم كانت فترة « المجد » الذى سعى نابليون بونابرت لإقامته وما تبع ذلك من هزيمة فرنسا والعود بها إلى نظام حكم يخضع أو يقع تحت ضغط ورقابة دول أوربا المنتصرة .

ومرت فرنسا فيما بين ١٨٣٠ — ١٨٤٨ بفترة اضطرابات سياسية مرة أخرى ، وهنا ظهر الاقتصادى الإشتراكى لويس بلان (Louis Blanc) الذى نشر عام ١٨٣٩ فلسفته الفكرية فى كتاب أسماه « تنظيم العمل » l'organisation du Travail وبين فيه حق كل فرد فى العمل ، كما اقترح تغيير نظام المجتمع بإقامة مصانع أو « ورش » تعاونية تتدرج نحو السيطرة التامة على الصناعة فى فرنسا ، واقترح أن تهيء الحكومة رأس المال اللازم لإقامة هذه المصانع ، وأن يقسم العائد منها إلى ثلاثة أقسام : جزء يأخذه العمال وجزء للعاجزين وجزء لتجديد المعدات الرأسمالية ، أما المنشآت التجارية فرأى أنها ستتحد وستلغى تدريجياً نظام المنافسة القائم[٢] .

وهذه على ما يبدو كانت النواة الأولى للفكر التعاونى فى فرنسا ، ولا شك أن مثل هذه الأفكار الاشتراكية كانت تجد فى ذلك الجو السياسى المكفهر قبولا وترحيباً من عامة الشعب ، لأنه تخيل فيها وسيلة لإنشاء مجتمع

---

(١) فورييه اقتصادى فرنسى أفنى ماله وحياته فى خدمة الفكرة الاشتراكية لتنظيم المجتمع ولكن أفكاره كانت طوبية (خيالية) وسان سيمون اشتراكى خيالى آخر من معاصرى الثورة الفرنسية — ويعتبر مؤسس الاشتراكية الفرنسية .

L.C.A. Knowles; Economic Development in the 19th Century; (Routledge London 1936) pp. 141-142.

على أساس تعاون إنتاجي يأخذ تمويله من الحكومة ثم يسيطر تدريجياً على الصناعة ، وهذا هو غاية ما تتمناه الطبقة العاملة :

وقد اجتاحت فرنسا مجاعة عام ١٨٤٦ — ١٨٤٧ التي تمخضت عن حزبين سياسيين ، أحدهما جمهوري يريد تحقيق الإصلاحات الإجتماعية ، والآخر اشتراكي يريد إلغاء نظام الملكية الخاصة . وكان لويس بلان قد كلف برئاسة لجنة مكونة من ٧٠٠ عامل للبدء في تنفيذ خطته لإقامة مصانع تعاونية ولكنه تباطأ ووقف عاجزاً عن التنفيذ العملي لما وضعه من تصميم نظري وحاولت الحكومة من جانبها أن تقيم مصانع حكومية قوية توظف فيها آلاف العمال العاطلين ، ولكن عدم وجود طلب فعال وعمل كاف للمهرة من العمال وضخامة التكاليف اللازمة لإنشاء المصانع أدى إلى فشل الفكرة وظهور عدم جدواها من الناحية العمليه[١] ثم أجريت انتخابات ففاز الحزب الجمهوري المعتدل على حزب بلان المتطرف وبذلك فشلت آماله وخططه وفر إلى انجلترا ، ولكنه ترك وراءه تقليداً وفكراً تعاونياً حاولت فرنسا خلال العشرين سنة اللاحقة أن تحققه[٢] ومنذ ذلك الوقت ظلت فرنسا تتذبذب بين أفكار محافظة تؤيدها الطبقات المتوسطة ومحاولات اشتراكية ضعيفة ، ولكن فكرة إمكان تحقيق تطور اجتماعي في المجتمع الفرنسي عن طريق الإنتاج التعاوني ظلت تخامر أذهان الملايين .

ثم جاء نابليون الثالث بعد ثورة ١٨٤٨ وسار في سياسة تقدم صناعي واقتصادي سريع ، فحجب بعض الوقت الأفكار التعاونية والإشتراكية . وعلى الرغم من أنه كان شديد الضغط على الحركات العمالية ، فإنه عاد إلى تخفيف تلك القيود بعد عام ١٨٦٠ ، فبدأت الأفكار التعاونية تعود إلى

---

(١) E. Levasseur; Histoire de Classer Ouvriers de 1789-1870. (quoted by Knowels P. 143).

(٢) Knowels المرجع السابق صفحة ١٤٣ .

الظهور وتتمشى مع تقاليد لويس بلان . ولكن الأعضاء التعاونيين كانوا غير جادين فى الأفكار التعاونية ، فخسرت حركتهم بسبب إنغماسهم فى النقاش السياسى[١]، ثم انهارت نهائياً عام ١٨٦٨ ، وبات واضحاً أن التعاون الإنتاجى كوسيلة لتطوير المجتمع طريق غير عملى فاشل ، ولهذا نجد أن العمال بدأوا يقذفون بأنفسهم فى أحضان الأفكار « الدولية » أو إشتراكية كارل ماركس الثورية . ثم جاءت الحرب البروسية الفرنسية فقضت على أمل العمال فى تحقيق أهدافهم الإشتراكية فترة أخرى .

ويذكر المؤرخون أنه كانت هناك محاولات بسيطة مبعثرة للتعاون الاستهلاكى فى فرنسا وأن بعضها يرجع إلى ما قبل إنشاء جمعية روتشديل ، فقد نشر جودارد M. Godard سنة ١٩٠٤ كتاباً عن أصل التعاون بمدينة ليون ، ذكر فيه أنه قد تأسست فى سنة ١٨٣٥ جمعية تسمى Le Commerce Verdique et Social de Lyon. كما تأسست جمعيات تعاونية أخرى للاستهلاك — منها جمعية Ruche Stephnoise وجمعية سانت إتيين St. Etienne التى يرجع إنشاؤها إلى عام ١٨٥٥ ، والخبز التعاونى المسمى[٢] Caisse de Paiss

وعلى الرغم من أن الجمهور كان مهتماً فيما بين سنتى ١٨٦٧ و ١٨٨٣ بالإنتاج التعاونى والإئتمان التعاونى ، فقد كان هناك مايقرب من مائة جمعية تعاونية للاستهلاك تكونت بفضل مالون Benoit Malon الإشتراكى الفرنسى الذى كان يحبذ الفكرة التعاونية ولا يميل إلى الفكرة الماركسية . وفى ذلك الوقت وقف بجوار التعاون وأيده بعض الإقتصاديين المعروفين أمثال ليون ساى Leon Say وجول سيمون Jules Simon ووالرس Walras ولم تكن هناك حركة قوية للتعاون الإستهلاكى قبل ١٨٨٥ ، وقد

(١) سنورد فى الصفحات المقبلة أهمية الحياد السياسى كأساس للتعاون السليم .

(٢) Consumers' Cooperative Societies. By : Charles Gide. Translated from the french, by The Staff of the Cooperative, Reference Library, Dublin. Cooperative Union, Manchester, pp. 21-26.

تألفت فى هذه السنة مدرسة نيم School of Nime من جماعة صغيرة من التعاونيين كان من بينهم Emil de Boyve وفابر Fabre الذى كان من أتباع فورييه Fouriet وشارل جيد . ومنذ ذلك التاريخ أخذت حركة التعاون الإستهلاكى فى فرنسا فى الإنتشار السريع . وفى المؤتمر الأول الذى عقد بباريس سنة ١٨٨٥ ، تقرر تكوين إتحاد مشابه للاتحادالبريطانى وهو يتكون من مجلس مركزى واتحاد للشراء ، كما تقرر فيه عقد مؤتمرات سنوية وإصدار صحيفة تنطق باسمه . غير أنه حدث فى سنة ١٨٩٠ أن انشطرت الحركة التعاونية شطرين ، فقد رأت بعض الجمعيات أن تخصص قسطاً من أرباحها لنشر الدعوة الاشتراكية ولمساعدة الحزب الاشتراكى ، ورأى البعض الآخر وجوب المحافظة على الحياد السياسى وقصر إستغلال الأرباح فى نشر النشاط التعاونى ، فانفصلت الجماعات ذات الطابع الاشتراكى عن الجمعيات المسماة بالجمعيات البورجوازية . وقد ألفت الجماعات الأولى سنة ١٨٩٦ اتحاداً أطلق عليه Bourse coopérative des société socialistes des consommation.

« وقد دام هذا الإنفصال ٢٢ عاماً ، حيث عاد للتعاون وحدته فى المؤتمر المنعقد فى ٢٨ ديسمبر ١٩١٢ بمدينة تور Tours فى صورة إتحاد قومى يسير على هدى مبادىء روتشديل وبخاصة من ناحية الحياد الدينى والسياسى »[1] .

وقد ازدهر هذا الاتحاد وأمكنه أن يقدم خدمات قيمة للشعب الفرنسى وللمبادىء التعاونية .

---

(١) اقتصاديات التعاون — دكتور جابر جاد عبد الرحمن (١٩٥٦) ص ٥٩ مكتبة النهضة المصرية .

ألمانيا :

يرى المؤرخون أن إنشاء جمعيات الإقراض (أو الاتحادات الإئتمانية) (Credit Unions) يعد نقطة بدء الحركة التعاونية فى ألمانيا ، وقد كان ذلك حوالى منتصف القرن التاسع عشر حينما بدأ فردريك وليم رايفايزن[1] (Frederick Will. Raiffeisen) بوحدات صغيرة فى المناطق الريفية ، فكان يقرض الأفراد مبالغ صغيرة بصفة شخصية : ثم جاء شولز ديلتش — (Schulze Delitzsch) فعمل على توسيع الفكرة بإقامة جمعيات كبيرة للإقراض بين عمال المدن ، وتبعهما وليم هاس (Hass) فدعا إلى إدماج جمعيات رايفايزن وديلتش[2] . غير أن الحركة التعاونية فى ألمانيا ظلت تتعثر مدة من الزمن تحت ضغط أفكار فرديناند لاسال زعيم الإشتراكية الألمانية ، فقد كرس حياته لخدمة قضية العمال ، وعمل على تكوين جبهة سياسية قوية منهم عندما تولى بسمارك رئاسة الحكومة ، وكان يرى أن كل محاولة لخفض تكاليف المعيشة إنما هى بمثابة عائق يصرف العمال عن الكفاح من أجل تحسين مستوى الأجور ، وهى كذلك من عوامل إبطاء الحركة الإشتراكية .

ومن المعروف أن التقدم الصناعى فى ألمانيا ساعد على تكوين جبهة عمالية قوية منظمة تمثلت فى نقابات العمال من ناحية ، وفى الحزب الاشتراكى الديمقراطى من ناحية أخرى . والألمان — شأنهم شأن الفرنسيين — يتحمسون بطبيعتهم للفكرة النظرية ، ولكنهم يفوقونهم فى القدرة على التنظيم والعمل الدقيق ، لذلك كانت نقاباتهم ذات قوة مركزية

---

(١) لمعرفة نظام رايفزن للاقراض يرجع الى كتاب التعاون الزراعى تأليف دكتور ابراهيم رشاد المطبعة الأميرية بالقاهرة (١٩٣٦) صفحات ١٠٣ — ١٠٩

(٢) Emory S. Bogadus ; History of Cooperation ; (Cooperative League of the U.S.A., 1946) P. 32.

قوية ، بل كانت جبهة قوية كثيراً ما أثارت ثائرة الهيئة الحاكمة ، حتى صارت هدفاً للضغط المستمر منها[1] ، وعلى العكس من ذلك الحركة البريطانية مثلا ، فقد كانت مسالمة ترضى بالإصلاحات التدريجية والتشريعات المخففة .

وفى عام ١٨٩٢ ظفرت الحركة العمالية باعتراف المسئولين ، وكان هذا بدء انقسامها إلى مدرستين فكريتين : مدرسة الإصلاحيين[2] ومدرسة الثوريين ، ولعل اعتراف الحكومة بها كان خطوة سياسية صائبة قصد بها إضعافها ، ذلك لأنه كان كلما صدرت تشريعات إصلاحية وحصلت الطبقة العاملة منها على ميزات إجتماعية جديدة ، إزدادت جبهة الإصلاحيين قوة بخلاف جبهة الثوريين ، فإنها كانت تزداد ضعفاً . ثم إنه إلى جانب النقابات الإشتراكية الديمقراطية كانت النقابات المسيحية تصادق الحكم القائم ولا ترغب فى تغييره ، لا عن طريق السلم ولا بطريق العنف . أما نقابات الأحرار (Liberal T.U.S.) فقد ركزت جهودها على برامج اقتصادية محددة ومباشرة . فإذا تركنا هذا الجانب ونظرنا إلى الجانب الآخر إلى جبهة أصحاب الأعمال وجدناهم أكثر تنظيماً وقوة ، حتى لقد كان يؤمن بعضهم بعضاً ضد مخاطر الإضرابات والإضطرابات العمالية . وإذا أضفنا إلى كل هذه العوامل أن ألمانيا حققت بعد الوحدة تقدماً إقتصادياً صناعياً وسياسياً كبيراً ، أمكننا أن نستنتج من مجموع ذلك السبب الذى حال دون أن تظهر فى ألمانيا حركة عمالية قوية ، وعرفنا لماذا لم تكن هناك بواعث لقيام حركة تعاونية إنتاجية ، ولا تفكير فى نشر مبدأ التعاون كنظام يحل محل النظام الرأسمالى .

---

(١) Knowels ; Economic Development-Same Ref. P. 172-173.

(٢) يلقبون أحياناً بالمنقحين (Revisionists) .

والجدير بالذكر فى تاريخ التعاون الألمانى أن جهود شولزديلتش التى بدأت ضعيفة حققت نجاحاً على مر الأيام ، لأنها كانت تحظى بالتأييد من مختلف الجهات المعتدلة على أساس أن التعاون وقاية ضد تعاليم لاسال وكارل ماركس ، وقد استمر الإقراض التعاونى يحتل المركز الأول فى الوقت الذى كانت جمعيات التعاون للإستهلاك يحتل فيه المركز الثانى ، لأن وظيفتها فى نظر الاتحاد العام للجمعيات التعاونية[١] كانت تدور حول مساعدة العمال على الإدخار لكى يكونوا مصدراً من مصادر التمويل بالنسبة لبنوك الشعب . ثم اطرد النمو الإقتصادى فى ألمانيا فى بدء القرن العشرين فكان العامل الأساسى فى نشر الجمعيات التعاونية الاستهلاكية والزراعية فى ألمانيا ، حتى بلغ عدد الأسر المنضمة إليها فى سنة ١٩٣٠ حوالى أربعة ملايين أسرة[٢] .

الولايات المتحدة الأمريكية :

لم تكن الحركة العمالية فى الولايات المتحدة فى يوم من الأيام قوية إلى الدرجة التى تؤثر بها على الفكر السياسى والاقتصادى فى البلاد ، كما أن طبيعة التطور الاقتصادى فى الولايات المتحدة جعل منها دولة دائمة النمو ، كثيرة الفرص ، خصبة صالحة لنجاح المشروعات الخاصة فلم تظهر ثمة حاجة إلى التنظيم الاشتراكى أو الإنتاج التعاونى . لذلك نرى غالبية الجمعيات التعاونية فى بداية الحركة جمعيات إستهلاكية ، أو جمعيات زراعية قامت بدافع من المصلحة المشتركة لتسويق الحاصلات .

والسبب فى أن الحركة العمالية فى الولايات المتحدة لم تحمل طابعاً ثورياً ولم تلجأ إلى وسائل عنيفة ، هو أن العامل الأمريكى لم يشعر بالعداء

(١) هذا الاتحاد العام الذى أسسه شولز فى مدينة برلين كان المركز الموجه للحركة والعمل الفعال فى نشرها .

(٢) C.R. Fay ; Cooperation at Home and Abroad, Vol. II (King, London. 1939) Chap. 9.

نحو الرأسمالية ولم ير ضرورة للتكتل ضدها . ومن ثم لم تجد الأفكار الثورية فى الجمعيات العمالية رواجاً ولا فرصة للنجاح[1] .

وكان اتحاد العمل الأمريكى الذى قام عام ١٨٨٦ نموذجاً للروح المعتدلة التى سادت صفوف العمال فى أمريكا ، لأنه ضم أغلب النقابات وقام على أسس منظمة محافظة تؤمن بالرأسمالية وأركان الرأسمالية وتهدف إلى أن يحصل الأعضاء على أحسن ظروف. ثم أن العامل الأمريكى كان دائماً يأمل فى تحسين حالته وفى أن يصبح هو الآخر صاحب عمل على أى أوجه ، وكانت فرص العمل أمامه كثيرة ولم تكن هناك قيود تحول دون تنقل العمال وتغيير مهنتهم ، ثم الأرض الزراعية كانت رحبة واسعة لمن يريد أن يحترف مهنة الزراعة ، ولم تتهيأ فرصة لتكوين حزب عمال قوى فى السياسة كما حدث فى انجلترا ، لأن التنظيم المحكم للحزبين الجمهورى والديمقراطى لم يسمح من الناحية العملية بقيام حزب ثالث[2] .

هذا إلى أن الحركة التعاونية فى الولايات المتحدة كان نشاطها الإقتصادى فى القطاع الزراعى أكثر منه فى أى قطاع آخر . ولم تأخذ صفة الولاء للعمال وإيثار مصالحهم والرغبة فى تغيير النظام الإجتماعى من أجلهم . وربما كان من الأسباب التى ساعدت على ذلك أن الزراعيين فى الولايات المتحدة — وكانوا يمثلون نسبة كبيرة من السكان فى بعض الولايات — حاربوا الحركة العمالية منذ أوائل عهدها وبخاصة بعد أن أضرب عمال السكك الحديدية وظهر تضارب المصالح بين الفريقين على حقيقته ، فقد كان المزارعون يريدون خفض أجور النقل بالسكك الحديدية ، وكان العمال

---

(١) نولز : المرجع السابق صفحة ٢٠٠ .

(٢) I. Levine, Development of Syndicalism in America ; Political Science Quarterly, 1913. P. 478.

يرفضون ذلك . ثم ظهر فريق من « العمال الثوريين »[1] يهدف إلى إلغاء الملكية فناصبهم الملاك العداء ، ومع ذلك أخذ عمال المصانع يطالبون بقوانين تحميهم من هجرة العمال الصينيين وغيرهم ، فعارض الزراعيون ذلك وطالبوا بالحرية الإقتصادية . هذه الظروف وغيرها لم تساعد على قيام تنظيم عمالى إشتراكى أو تعاونى ، يتوخى مبادىء التعاون وأهدافه ، وإنما كانت فكرة التعاون ضيقة لا تكاد تتعدى التعاون لتسويق منتجات الزراعيين وحماية مصالحهم ، والتعاون الإستهلاكى السلبى لصالح الجمهور أو التعاون الاقراضى لدعم مشاريع خاصة صغيرة .

هذه هى الأفكار التى صادفت رواجاً فى المجتمع الأمريكى ، ولم تظهر فيه حاجة إلى علاج مساوىء اجتماعية كتلك التى ولدتها الثورة الصناعية ، بل كانت البيئة بطبيعتها تساعد على النمو السريع للمشاريع الخاصة المتعددة . وتجعل من نظام المنافسة الحرة نظاماً معقولا ومقبولا عند المجتمع الأمريكى ، ذلك لأنه بعد الحرب الأهلية فى الولايات المتحدة ، قامت صناعة ضخمة للحديد والصلب سرعان ما تقدمت تقدماً هائلا وأدت إلى ارتفاع مستويات الدخول لجميع الفئات والهيئات ، كما ساعدت الحماية الجمركية على ازدهار وصناعة نسج الحرير والقطن فاستفاد بذلك المزارعون والصناعيون والعمال والمستثمرون . وفى خلال هذه الفترة من التقدم الصناعى وإلى قيام الحرب العالمية الأولى ، كانت الظروف تساعد على نمو الكارتلات والشركات الاحتكارية ؛ ولكن الكونجرس الأمريكى تيقظ لخطر الإحتكار وضرورة على المنتج الصغير وهى فكرة المنافسة المشروعة التى كانت السند القوى فى الإبقاء على النظام الرأسمالى الحر ، فأصدر عدة تشريعات وتنظيمات لمحاربة الاحتكار ، ولم تدع الحكومة الأمريكية للعمال

---

(١) حركة « فرسان العمال » Knights of Labour جمعية سرية تكونت عام ١٨٦٩ وتهدف إلى ضم جميع العمال ولكنها انهارت عام ١٨٨٦ ليحل محلها اتحاد العمال الأمريكى . أنظر Levine المرجع السابق .

أو صغار المستهلكين أو أصحاب المشروعات الفردية الصغيرة ذريعة تبرر لهم القيام بحركة لإحلال نظام آخر محل الرأسمالية .

روسيا القيصرية :

أما روسيا فقد تأخر فيها ظهور الصناعة ، كذلك الحركة العمالية أكثر تأخراً من الصناعة بسبب الضغط الشديد الذى كانت تعانيه من جانب الحكومة الأوتوقراطية ، فقد كانت الحكومة تفترض فى نفسها أنها هى التى تتبنى مصالح العمال وترعاها ، وكان معنى هذا أنها لا تسمح بقيام منظمات لحماية مصالح العمال أياً كان نوعها ، ومن ثم كانت تنظر لأى تكتل تعاونى على أنه « خروج » عن سياستها يجب أن يقابل بالردع والقمع .

وقد تولد من شدة الضغط على نقابات العمال أن غلبت عليها الصبغة الحزبية السياسية لتغطية الدوافع الإقتصادية[١] ، ثم اتخذت لنفسها أسلوب الجمعيات السرية لتجنب بطش السلطة الحاكمة ، وكان بطش الحكومة وعنفها فى مقاومة هذه النزعات نتيجة كذلك لشعورها بأن خطر الحركات العمالية يكمن فى نشاطها السياسى أكثر من نشاطها الإقتصادى[٢] ، وعندما قامت أول محاولة ثورية عام ١٩٠٥ وباءت بالفشل ، كان هذا من العوامل التى دفعت بكثير من الأفراد نحو الحركة التعاونية ، وبخاصة أنها كانت قد انتشرت انتشاراً كبيراً — نسبياً — فى السنين القلائل حتى قيام الحرب العالمية الأولى . وعند قيام الثورة البلشفية اعترفت الحكومة المؤقتة (عام ١٩١٧) بفضل الحركة التعاونية وكلفت القائمين عليها بالإشراف على

---

(١) نولز : المرجع السابق صفحة ١٨٦ — ١٨٧ .

(٢) من بين التنظيمات العمالية السرية حزب البلشفيك Bolsheviki الذى كان له الفضل فى التنظيم الأول لثورة ١٩١٧ .

أنظر كتاب : M.S. Miller : Economic Development of Russia. (King and Son. London. 1927) pp. 235 and 285-292.

الإقتصاد القومى[1] ، ولكن سرعان ماعدل البلاشفة عن ذلك عندما استتب لهم الأمر ، وقام المجتمع الجديد على الأسس الإقتصادية المعروفة .

السويد والنرويج :

نختم هذا العرض السريع العاجل بإشارة إلى السويد والنرويج ، لا لأنهما كانتا من الدول الصناعية الكبرى التى استعرضنا ظروفها ، ولكن لأن التعاون فيهما يمثل الطريق الوسط الناجح ، فقد جمع بين المثل الديمقراطية الحقة وبين الإحتياجات العملية لظروف الإقتصاد الإسكندنافى .

وقد أصبح التعاون الاستهلاكى والإنتاجى اليوم فى السويد والنرويج نموذجا يحتذى به ودليلا واضحاً على مدى ما يمكن أن تحققه التجربة التعاونية من نجاح إذا ارتفع الوعى الإجتماعى والثقافى وظفرت الحركة مع ذلك بتأييد الحكومة .

فقد كان من أثر الحكومة للحركة التعاونية فى النرويج أن أصبحت الجمعيات التعاونية تمتلك ٩٩٪ من مصانع منتجات الألبان ، وجزءاً كبيراً من إنتاج اللبن والبيض . وكثيراً من المنازل التعاونية والمتاجر الاستهلاكية[2] . وقد حققت النرويج نتائج عملية مدهشة بسلوك جمعياتها التعاونية الطريق الوسط الذى يجمع بين مصلحة المستهلك فى خفض الأسعار ومصلحة المنتج فى البيع بأسعار عالية ، ذلك باتباع طريقة الجمع بين الجمعيات التعاونية الاستهلاكية وجمعيات الإنتاج والتسويق وجعل أعضاء مجلس الإدارة ممثلين فى المجلسين[3] (الإنتاجى والإستهلاكى) وبذا يكونون ملمين بوجهتى نظر المستهلك والمنتج ويكون التعاون فى هذا النموذج وسيلة للتوفيق بين

---

(١) بوجارديس : المرجع السابق صفحة ٣٤ .

(٢) Ogg and Zink : Modern Foreign Governments ; (London. McMillan, 1957 P. 781).

(٣) Bogardus المرجع السابق صفحة ١٩ .

وجهتى النظر لكلا الفريقين من جانب ولصالح الإقتصاد القومى من جانب آخر .

ولقد لعبت الحكومة السويدية دوراً إيجابياً فى تشجيع المنازل التعاونية، فقللت تدريجياً من نسبة المنازل المملوكة ملكية عامة ، حتى أصبحت المبانى السكنية التى تقيمها الجمعيات التعاونية بمساعدة الحكومة تسهم بدور كبير فى تيسير حياة الأفراد واستقرار معيشتهم . ولم تقتصر هذه المبانى على العاصمة بل انتشرت فى كثير من المدن الأخرى والمناطق الريفية[1] وتشير الإحصائيات إلى أن ٩٠٪ من سكان أوسلو يعيشون فى منازل حكومية أو فى منازل بنتها الجمعيات التعاونية بمساعدة الحكومة[2] ؛ أما فى الناحية الانتاجية فنجد كذلك الأثر الواضح للتعاون فى القطاع الزراعى ؛ إذ أن ٩٠٪ من الألبان تنتجها الجمعيات التعاونية تحت رقابة الحكومة ومساعدتها كما شمل النشاط التعاونى جميع أنواع الإنتاج المحلى تقريباً وبخاصة السلع الشائعة الاستعمال بين المستهلكين كالملابس والأدوية والأجهزة المنزلية الصغيرة .

---

(١) Ogg and Zink المرجع السابق صفحة ٧٨٢ .

(٢) N. Herlitz, Sweden : A Mordern Democracy on Ancient Foundation (Minneapolis 1939) P. 56.

الفصل الثاني

بريطانيا

التطبيق التعاونى فى بريطانيا

النشاط الاقتصادى لجمعيات التجزئة :

أوضحنا فيما سبق أن التعاون فى المملكة المتحدة اجتاز مرحلتين[1] تعرف أولاهما بدور المحاولات أوالتجارب ، والثانية بمرحلة التنفيذ العملى للتنظيم التعاونى الناجح ، وتقوم الحركة التعاونية الآن بدور بالغ الأهمية فى النشاط الاقتصادى فى المملكة المتحدة فجمعيات التجزئة تنتشر فى شتى أنحاء المملكة وتكاد تعرف الأحياء بما فيها من جمعيات تعاونية ، فبينما كان عدد الجمعيات فى عام ١٨٨١ يبلغ ٥٤٧ ألف عضو ، ورقم معاملاتها ١٥٫٤١١٫٠٠٠ جنيهاً نرى أن عدد الجمعيات أصبح فى عام ١٩٥٩ يبلغ نحو ألف جمعية ، عدد أعضائها ١٢٫٧٩١٫٥٦٧ ، ورقم معاملاتها ١٫٠٢١٫٨٣٠٫٨١٤ جنيهاً .

وقد أظهرت الأرقام المنشورة عن جمعيات التجزئة فى نهاية عام ١٩٦٢ تقدما كبيراً إذ بلغ عدد الأعضاء ١٣٫١٤٠٫١٨٨ عضوا كما بلغت جملة قيمة المبيعات فى نهاية هذا العام مبلغاً وقدره ١٫١٥٣٫٩٤٠٫٩٢١ جنيه انجليزى .

ونحن نورد جدولا يوضح تطور متوسط قيمة الخدمة للفرد فى إنجلترا منذ عام ١٩٢٩ حتى عام ١٩٥٩ .

---

(١) يرجع إلى الفصل الأول من هذا الكتاب .

جدول رقم (٢)

بيان تطور متوسط قيمة الخدمة للفرد بالمملكة المتحدة

فيما بين عامى ٢٩ ، ٥٩

السنة	عدد الجمعيات	عدد الأعضاء	جملة الخدمات	متوسط الخدمة للفرد
١٩٢٩	١٢٤٣	٦ر١٦١ر٩٩٤	٢١٦ر٩٦٧ر٠٩٩	٣٥ر٢
١٩٣٠	١٢١٠	٦ر٤٠٢ر٩٦٦	٢١٧ر٣١٨ر٠٠١	٣٣ر٩
١٩٣١	١١٨٨	٦ر٥٩٠ر٠٢٠	٢٠٧ر٨٨٨ر٣٨٥	٣١ر٦
١٩٣٢	١١٧١	٦ر٧٦٠ر٤٣٢	٢٠١ر٢٢١ر٥٨١	٢٩ر٨
١٩٣٣	١١٥٠	٦ر٩١٧ر١٣٨	٩١٧ر٢٥٧ر٨٠٩	٢٨ر٥
١٩٣٤	١١٣٥	٧ر٢٠٢ر٧٢١	٢٠٧ر٠١٤ر٨٠٩	٢٨ر٧
١٩٣٥	١١١٨	٧ر٤٩٣ر٩٧٢	٢٢٠ر٤٢٩ر٥١٧	٢٩ر٥
١٩٣٦	١١٠٧	٧ر٨٠٧ر٩٤٣	٢٣٣ر٨٤٤ر٣٥٠	٢٩ر٩
١٩٣٧	١٠٩٤	٧ر٠٨٤ر٩٩٠	٢٥١ر٣٩٤ر٠٤٧	٣١ر٠
١٩٣٨	١٠٨٥	٨ر٤٠٤ر٦٨٨	٢٦٣ر٢٦٥ر٣٠٦	٣١ر٣
١٩٣٩	١٠٧٧	٨ر٦٤٣ر٢٣٣	٢٧٢ر٢٩٣ر٧٤٨	٣١ر٥
١٩٤٠	١٠٥٦	٨ر٧١٦ر٨٩٤	٢٨٩ر٨٨٠ر٩٩	٣٤ر٣
١٩٤١	١٠٥٩	٨ر٧٧٣ر٢٥٥	٣٠٢ر٢٤٦ر٣٢٩	٣٤ر٥
١٩٤٢	١٠٥٨	٨ر٩٢٤ر٨٦٨	٣١٩ر٤٤٨ر٤٧٦	٣٥ر٨
١٩٤٣	١٠٥	٩ر٠٨٢ر١٨١	٣٣١ر٥٧٤ر١٢٣	٣٦ر٥

تابع جدول رقم (٢)

السنة	عدد الجمعيات	عدد الأعضاء	جملة الخدمات	متوسط الخدمة للفرد
١٩٤٤	١٠٥٠	٩ر٢٢٥ر٠٩٣	٣٥٢ر٣١١ر٢٧٧	٣٨ر٢
١٩٤٥	١٠٥٠	٩ر٤٠٤ر٨٧٧	٣٦١ر٠٧٥ر٩٦٧	٣٨ر٤
١٩٤٦	١٠٣٧	٩ر٧٣٠ر١٤٠	٤٠٢ر٤٧٦ر٩٤٢	٤١ر٤
١٩٤٧	١٠٣٢	٩ر٩٧٦ر٧٠٩	٤٤٣ر٧ ٩ر٣٥٢	٤٤ر٥
١٩٤٨	١٠٣٠	١٠ر١٦٢ر٢٩٩	٥٠٢ر٦١٦ر٥٣٢	٤٩ر٥
١٩٤٩	١٠٢٤	١٠ر٤١٣ر٦١٨	٥٤٨ر٩٩٥ر٧٥٤	٥٢ر٧
١٩٥٠	١٠١٩	١٠ر٦٩١ر٥٤٣	٦١٣ر٧٦٥ر٢٢٠	٥٧ر٤
١٩٥١	١٠٠٦	١٠ر٩٢٩ر٣٣٦	٦٦٣ر٩٠٨ر٣٣٩	٦٠ر٨
١٩٥٢	١٠٠١	١١ر٠٩٣ر٢٥٩	٧٢٠ر٤٢١ر١٧١	٦٤ر٩
١٩٥٣	٩٨٨	١١ر٢٣٤ر٧١٨	٧٦٤ر٠٢٠ر٥٧٣	٦٨ر٠
١٩٥٤	٩٧٣	١١ر٤٨٦ر٧٢٦	٧٩٢ر٩٨٠ر٨٣٢	٦٩ر٠
١٩٥٥	٩٦٤	١١ر٧٨٣ر٢٦٧	٧٤٢ر٤١٢ر٠٣٠	٧١ر٥
١٩٥٦	٩٤٧	١٢ر٠٧٠ر٦٢٣	٩٠٨ر٣٦٦ر٢٢٧	٧٥ر٣
١٩٥٧	٩٣٦	١٢ر٣٣٣ر٨٣٢	٩٧٦ر٠٦٦ر٧٨٤	٧٩ر١
١٩٥٨	٩١٨	١٢ر٩٥٤ر١٨٦	٩٩٧ر٧٧٩ر٣١٩	٧٩ر٢
١٩٥٩	٨٨٩	١٢ر٧٩١ر٥٦٧	١,٠٢١,٨٣٠,٨١٤	٧٩ر٩

ويتبين من الجدول السابق أن قيمة متوسط خدمة الفرد قد أخذ فى الصعود إلى حد كان يتناسب أو يتقارب مع موجة الانتعاش التدريجى التى أعقبت سنوات الكساد ، والتى جاءت فى أعقابها الحرب العالمية الثانية ، وما خلفته من تضخم فى الدخول النقدية فإن الرقم القياسى لأسعار التجزئة وصل ١٢٨ر٤ ، ١٢٩ر٧ ، ١٣١ فى السنوات ١٩٤٣ و ١٩٤٤ و ١٩٤٥ على التوالى وهى أقصى سنوات الحرب بالنسبة لسنة ١٩٣٩ كأساس وذلك يدل على أن الزيادة فى جملة الخدمات على توالى السنين أو فى متوسط قيمة الخدمة للفرد ترجع إلى زيادة حقيقية فى بيع كميات السلع ، ولا ترجع إلى انخفاض قيمة العملة .

ومما يوضح مدى تقدم الحركة التعاونية الاستهلاكية فى بريطانيا وازدياد معدل خدماتها ما ترتب على تقييد الاستهلاك بالبطاقات الذى فرضته ظروف الحرب ، فقد كان على المستهلك أن يقيد بنفسه اسمه فى متجر التجزئة الذى يرغب فيه ، وكان له حرية اختيار شراء السلع المقننة من عدة متاجر مختلفة فكان يسجل مشترياته فى كل سلعة فى متجر مختلف عن الآخر ، فإذا لم يرض عن مستوى الخدمة ، أمكنه خلال فترات محددة أن يحول بطاقته إلى متجر آخر .

وفى ظل مثل هذه الظروف التى يكون للمستهلكين فيها حرية واسعة للاختيار ، يصبح للأعداد المسجلة فى كل متجر أهمية خاصة ودلالة لها قيمتها .

وفيما يلى نورد جدولا يوضح عدد المسجلين فى الجمعيات التعاونية البريطانية لشراء السلع الغذائية بالبطاقات فى عام ١٩٤٧ .

جدول رقم (٣)

عدد المسجلين فى الجمعيات التعاونية لشراء السلع الغذائية بالبطاقات وفقاً لإحصاء عام ١٩٤٧[١]

السلع	عدد المسجلين	النسبة المئوية للسكان المدينين
السكر	١٢٫٣٩٤٫٠٠٠	٢٥٫٥
الزيت والمسلى الصناعى	١٢٫٢٩٩٫٠٠٠	٢٥٫٤
شحم ولحم الخنزير	١١٫٣٤٦٫٠٠٠	٢٣٫٤
دهنيات المطبخ	١٢٫٢٩٩٫٠٠٠	٢٥٫٤
أغذية محفوظة	١٢٫٣٩٤٫٠٠٠	٢٥٫٥
جبن	١٢٫٢٨٧٫٠٠٠	٢٥٫٣
بيض	٩٫١٢٣٫٠٠٠	١٧٫٨
لحم	٧٫١٠٤٫٠٠٠	١٤٫٧

ويلاحظ مع ما تقدم أن بعض السلع الحرة كانت الجمعيات تؤثر بها عملاءها المسجلين لديها مما أدى إلى إرتفاع بيع السلع الحرة فيها أيضاً بوجه عام ، وكان ذلك مما ساعد الجمعيات على تحسين خدماتها، والتوسع فى أصناف السلع التى تتعامل فيهاوأكسبها ثقة الجمهور بوجهعام والأعضاء بوجه خاص.

(١) The Co-operative Movement In Britain By E. Topham and J.A. Hough p. 22.

ويلاحظ أن البحوث العلمية فى إنجلترا قد دلت على أن مختلف الطبقات تتعامل مع جمعيات التجزئة التعاونية وأن نسبة تعاملها كما يلى[١] :

(ا) ... ...

(ب) ١٢ ٪ من الطبقة المتوسطة .

(حـ) ٦٠ ٪ من العمال المهرة .

(د) ٢٨ ٪ من العمال غير المهرة.

ويلاحظ أن الطبقة العليا (أ) قد أهملت نظراً لضآلة عدد المتعاملين منها .

ويتبين من هذا الجدول أن أكثر من ربع سكان بريطانيا قد أقبلوا مختارين على شراء المواد الأساسية التى يعتمد عليها البيت من جمعيات التجزئة التعاونية، ويعزى إنخفاض عدد المسجلين لشراء اللحم من الجمعيات إلى عدم تعامل كثير من الجمعيات فى هذه السلعة .

وفيما يلى نورد جدولا يعطينا صورة واضحة عن مدى قوة الجمعيات التعاونية فى بعض الأقسام ، وعن مدى ضعفها النسبى فى أقسام أخرى وذلك طبقاً لإحصاء أجرى فى أوائل عام ١٩٤٧ .

---

(١) The British Cooperative Movement By ryvyon Adoams

The Cooperative Movement in Britain By ; E. Topham and J. A. Hough — Longmans p. 22.

جدول رقم (٤)

يوضح مدى قوة الجمعيات التعاونية وضعفها النسبي فى بعض الأقسام

القسم	ملايين الجنيهات الإنجليزية	النسبة إلى التجارة الداخلية
بقالة — أطعمة — خبز — حلويات	٢١٦	١٨ — ٢٠
لحوم	٣٣	١٢
ألبان	٤٨	٣٢
ملابس أقمشة منزلية. أثاث. أدوات منزلية	٥٤	٦ — ٧
أحذية	١١	١٠
أدوية	٧	٦
فحم	١٨	١٥ — ٢٠

ويتبين من الجدول السابق أن جمعيات التجزئة تقوم بدور كبير الأهمية فى مجالات التوزيع بالنسبة للتجارة الداخلية ، ففيما يتعلق بالألبان مثلا تقوم هذه الجمعيات بتوزيع ٣٢٪ من مجموع تجارة الألبان فى المملكة ، ويرجع ذلك إلى أن الجمعيات التعاونية للتجزئة تقوم بعملية تعقيم اللبن بطريق البسترة .

كذلك تقوم الجمعيات بتفصيل الملابس الخاصة بالرجال والنساء ويلحق بها أقسام لصناعة الأثاث والأحذية ، وبعض هذه الجمعيات لها محلات للغسل والكى كما يوجد بعض الجمعيات التى تدير دور للسينما على أساس تجارى .

ولا يفوتنا أن نشير هنا إلى ما تمتلكه جمعيات التجزئة من الأعداد الكبيرة من سيارات توزيع السلع والخدمات على المستهلكين ، وقد قدر الاتحاد التعاونى عددها فى عام ١٩٣٨ نحو ٢٠ ألف عربة .

ولعل من أهم الأسباب التى ساعدت على انتشار الحركة التعاونية الاستهلاكية فى المملكة المتحدة، تأسيس الجمعية التعاونية الانجليزية للاتجار بالجملة عام ١٨٦٣ والجمعية التعاونية الاسكتلندية للاتجار بالجملة عام ١٨٦٨ فقد اتسع نشاط هاتين الجمعيتين وأصبحتا تمتلكان كثيراً من المصانع التى تنتج مايحتاج إليه أعضاء الحركة التعاونية مثل مصانع الأحذية والأقمشة، وتفصيل الملابس والكاكاو، والشيكولاته والصابون والأثاث وطحن الغلال والطباعة. كما كونتا سوياً جمعية الجملة الانجليزية الاسكتلندية المشتركة واشتركتا فى شراء مزارع شاسعة للشاى فى سيلان وجنوب الهند وغيرهما، وصار لهما مستودعات بأمريكا وفرنسا والدانمارك وألمانيا وكندا وأسبانيا و تمتلكان أسطولا تجارياً كبيراً ينقل السلع والمواد الخام من شتى أنحاء المعمورة، كما يقوم بتصدير المنتجات التعاونية إلى كثير من الهيئات التعاونية فى البلدان الأخرى.

وحتى نلق ضوءاً على مدى أهمية الحركة التعاونية فى النشاط الاقتصادى للمملكة المتحدة نورد جدولا يوضح جملة خدمات مختلف أنواع الجمعيات فى عام ١٩٥٣ (رجاء النظر إلى الجدول رقم ٥).

ونعتقد أنه مما ساعد على إنتشار خدمات الحركة التعاونية فى المملكة المتحدة ذلك الأسلوب العلمى الذى انتهجته لمسايرة احتياجات أعضائها فى ظل الظروف المحيطة بها ومن ذلك مثلا إنشاء جمعية الجملة فى عام ١٨٧٢ قسما للأعمال المصرفية لتمويل نشاطها ونشاط الجمعيات التعاونية المندرجة فى عضويتها، ثم انتهاجها الأسلوب العملى الذى يمكنها من تحقيق أكبر قدر ممكن من الوفورات الاقتصادية لها ولأعضائها عن طريق الاتفاق مع بعض البنوك التى تثق فيها على أن تكون وكيلة لها فى المناطق التى توجد بها الجمعيات حتى تيسر لهذه الجمعيات الفرصة بأن تفتح لها حسابات لدى هذه البنوك وفيما يلى نورد بعض الأرقام التى تفصح عن مدى ما حققته البنوك التعاونية

جدول رقم (٥)

جملة خدمات الجمعيات فى عام ١٩٥٣

نوع الجمعية	عدد الأعضاء من الجمعيات	جملة الخدمات
جمعيات تجزئة	٩٩٨	٧٦٤ر٠٢٠ر٥٧٣
إتحادات محلية	٨٩	٢١ر٥٧٤ر٩٢٥
جمعيات إنتاجية	٤٧	٦ر٥٣٤ر٤١٧
جمعيات ذات طبيعية خاصة	١٧	٥ر٦٣٤ر٣٦٦
الجمعية الإنجليزية لتجارة الجملة	١	٤٢٠ر٨٨٧ر٩٥٠
الجمعية الاسكتلندية لتجارة الجملة	١	٨٤ر٦٢٠ر٣١٧
الجمعية الإيرلندية الزراعية لتجارة الجملة	١	٣ر٠١٥ر٦٥٨
الجمعية الإنجليزية الاسكتلندية المشتركة لتجار الجملة	١	١٧ر٧١٥ر٦٦١
الجمعية التعاونية الأهلية للمواد الكيماوية	١	٤٦٧ر١٧٤
الجمعية التعاونية للطباعة	١	٦٩١ر٢٢٩

من ثقة لدى المواطنين بصفة عامة والتنظيمات التعاونية وأعضائها بصفة خاصة فالجدول رقم ٦ يوضح عدد الحسابات الجارية وجملة المودعات فى بنك الجمعية التعاونية للاتجار بالجملة ، والجدول رقم ٧ يوضح عدد الحسابات وجملة مبالغها المودعة فى بنك الجمعية الاسكتلندية التعاونية للاتجار بالجملة ، ونرجو أن يكون مفهوماً أن معظم هذه المبالغ من الجمعيات المحلية المندرجة فى عضويتها الأمر الذى يكشف بوضوح عن مدى ثقة جمعيات التجزئة فى الجمعيات الأم وتكاتفها لكى تنهض بها بما يحقق أهداف التعاون .

جدول رقم (٦)

بنك الجمعية التعاونية للاتجار بالجملة

(الحسابات المختلفة وجملتها)

السنة	عدد الحسابات		جملة المبالغ (جك)
	جارية	إيداعات	
١٩٥٥	٩٦٢٤٦	٥٨٠٦٧	٣٩٩٤١٧٥٧٧٣
١٩٥٦	١٠٠٤٧٠	٥٨٣٤٣	٤٣٢١٢٤٢٧٤٧
١٩٥٧	١٠٤٩٦٨	٥٨٤٢٢	٤٦٣٧٨٤٢٣٩٨
١٩٥٨	١١٠٢٩٠	٥٧٢٤٨	٥٠٤٢٣٢٣٦٤٣
١٩٥٩	١١٦٧٢٢	٥٦٢٨٠	٥٢٧٥٤٥٠٦٧٦

جدول رقم (٧)

بنك الجمعية الاسكتلندية التعاونية للاتجار بالجملة

والحسابات المختلفة وجملتها

السنة	عدد الحسابات		جملة المبالغ (جك)
	جارية	إيداعات	
١٩٥٥	٢١٨١	٣٨٦٢	٤٤٨١١٨٥٦٩
١٩٥٦	٢٢٩٣	٣٨٣٤	٤٨٢٣٥٧٥٩٤
١٩٥٧	٢٣٤٩	٣٥٩١	٤٩٤٢٥٦٥٤٠
١٩٥٨	٢٦٦٦	٣٤٤٨	٥٠٧٩٦٣٥٢٨
١٩٥٩	٣٠٦٦	٣٣٣١	٤٣٥٥٨٠٤٣٥

ولعل نظرة واحدة إلى الأرقام السابقة تفصح عن الثقة التى تلاقيها البنوك التعاونية فى المجتمع البريطانى الأمر الذى مكن هذه البنوك من أن توجه مدخرات الجمعيات التعاونية توجيهاً مثمراً ومفيداً ويعود على المستهلكين بأفضل النتائج ويجنبهم جشع الرأسماليين واستغلال المستغلين ومن أجل ذلك اكتسبت هذه البنوك ثقة كثير من العملاء كالنقابات العمالية والأندية على اختلاف أنواعها وعلى وجه العموم معظم التنظيمات الديمقراطية والأفراد .

كما أخذت الجمعيات التعاونية فى بريطانيا بفكرة تشجيع الإدخار وذلك عن طريق قيام عدد لا بأس به من الجمعيات والتى لا يمكنها رأس مالها طبقاً للقانون الإنجليزى من القيام بالعمليات المصرفية ، أخذت هذه الجمعيات بفكرة إنشاء مصارف الإدخار Savings Bank Deposits وهذه المصارف تقبل من الأعضاء مبالغ ضئيلة جداً استناداً إلى الفكرة القائلة أنه من القليل الأقل يتجمع المال الكثير ، ولذلك يطلقون عليها « مصارف البنس » Penny Banks قد ساهمت هذه المصارف فى تعويد الأطفال على الإدخار ، كذلك العدد الكبير من الأعضاء من ذوى الدخل المحدود ، وقد مكن هذا النظام المدخرين من شراء كثير من السلع التى لم يكن فى مقدورهم شرائها وبذلك أدخل الآباء البهجة فى نفوس أبنائهم فى فترات الاعياد والمواسم دون أن يشعروا بأدنى عنت أو إرهاق مالى .

كما لجأت الحركة التعاونية إلى ابتكار أساليب لتنشيط البيع لأعضائها وتمكينها من منافسة المنشآت المماثلة فى ظل الظروف الاقتصادية التى تعمل فيها ومن هذه الأساليب مثلا أنها اتبعت طريقة الحساب الأسبوعى فى بعض سلع الحياة الضرورية كالحليب والخبز ، ويسرت للأعضاء سبيل الشراء بالتقسيط فى بعض أنواع السلع الغالية الثمن كالأثاث مثلا .

ومن الطرق التى اتبعتها الحركة التعاونية فى بريطانيا لتنشيط البيع طريقة يطلق عليها Draw club وهذه الطريقة تتيح الفرصة لأحد الأعضاء فى نطاق مجموعة معينة بأن يشترى فى حدود المبالغ المودعة من الأعضاء ما يحتاج إليه ، ويقتضى ذلك أن يدفع كل فرد مبلغاً قليلا أسبوعياً ، ثم يتم السحب أسبوعياً من بين أسماء الأعضاء المودعين ومن يسحب اسمه يكون له الحق فى الشراء ، ثم يستبعد اسم من وقعت عليه القرعة فى السحب وبعد ذلك تجرى القرعة من بين الأسماء الباقية وهكذا .

كما اتبعت طريقة أخرى يطلق عليها Mutuality club ومن مقتضى هذه الطريقة أن يتعهد الأشخاص الذين ينضمون لمثل هذه الجمعية بدفع مبالغ قليلة فى خلال الفترة التى ينص عليها القانون النظامى ، على أن يسمح لهم بعد سداد قدر معين ينص عليه أن يتوجهوا إلى الجمعية للشراء وبذلك تتاح لهم فرص الحصول على ما يحتاجون إليه من سلع قد يتعذر عليهم الحصول عليها عن طريق البيع بالنقد ، وقد أدت هذه الطريقة فعلا إلى ازدياد رقم المبيعات وسجلت المعاملات التعاونية رقماً ملحوظاً فيما يتعلق بتجارة الملابس ، كما أدت مثل هذه الأساليب إلى زيادة العضوية فبلغ مجموع عدد أعضاء الجمعيات التعاونية للتجزئة فى نهاية عام ١٩٦٢ عدداً كبيراً إذ بلغ عدد الأعضاء ١٨٨ ر ١٤٠ ر ١٣ (١) عضواً بينما كان عددهم فى عام ١٩٥٨ يبلغ ١٨٦ ر ٩٥٤ ر ١٢ عضواً وفى عام ١٩٥٩ كان عددهم ٥٦٧ ر ٧٩١ ر ١٢ عضواً ، كما بلغت جملة قيمة معاملات جمعيات التجزئة فى نهاية عام ١٩٦٢ مبلغاً وقدره ٩٢١ ر ٩٤٠ ر ٠٥٣ ر ١ جنيهاً إنجليزياً . وكانت جملة قيمة هذه المعاملات فى نهاية عام ١٩٥٨ تبلغ ٣١٩ ر ٧٧٩ ر ٩٩٧ جنيهاً إنجليزياً ، وفى نهاية عام ١٩٥٩ كانت تبلغ ٨١٤ ر ٨٣٠ ر ٠٢١ ر ١ جنيهاً إنجليزياً .

---

(١) Co-operative Review July 1962 p. 194.

كما وتلجأ الحركة التعاونية فى بريطانيا إلى الاستعادة من وفورات الضخامة عن طريق إدماج الجمعيات الصغيرة والارتفاع بمستوى الكفايات الفنية والإدارية وفيما يلى نورد جدولا مقارناً يوضح حجم العضوية لجمعيات التجزئة فى عامى ١٩٦١ وعام ١٩٦٢ :

جدول رقم (٨)

حجم العضوية	عدد الجمعيات ١٩٦١	عدد الجمعيات ١٩٦٢
أقل من ١٠٠٠	١٤٦	١٤٠
من ١٠٠٠ إلى ٢٠٠٠	٩٢	٩٢
« ٢٠٠١ إلى ٥٠٠٠	١٨٦	١٧١
« ٥٠٠١ إلى ١٠٠٠٠	١٤٥	١٤٠
« ١٠٠٠١ إلى ٢٠٠٠٠	١١٥	١١١
« ٢٠٠٠١ إلى ٥٠٠٠٠	٨٧	٩٢
« ٥٠٠٠١ إلى ١٠٠٠٠٠	٣٦	٣٥
« ١٠٠٠٠١ إلى أكثر	١٩	٢٠
	٨٢٦	٨٠١

ويتبين من الجدول السابق أن هناك عشرون جمعية يبلغ عدد أعضائها أكثر من ١٠٠ر٠٠٠ عضو وفيما يلى نوضح تفصيلا هذه الجمعيات وعدد أعضائها.

جدول رقم (٩)

إسم الجمعية	عدد أعضائها	إسم الجمعية	عدد أعضائها
لندن	١٢٨٧٧٣٠	ليستر	١٣٩٩٧٢
برمنجهام	٤١٥٦١١	مانشستر بالفورد	١٣٦٩١٤
رويال أرسنال	٣٧٤٨٦٠	بريستول	١٣٣٣٨٠
سوث سبرين	٢٥٢٨٠٧	والسال	١٢٥١٨١
ليفر بول	٢٠٧٤٦٢	نيو كاسل	١٢٠٢٨٠
ليدز	١٨١٨٠٥	سانت جوتبرس	١١٢١٨٠
نوتنجهام	١٧٧٠٥٢	بريتون	١٠٩٥٢٥
بلفاست	١٦٧٢٨٤	دربى	١٠٥٥٩٢
بورتسيا أيلاند	١٥٨٧٥٩	بركن هيد	١٠٥٣٥٠
بارنزلى بريتيش	١٥٧٥٩٥	بلايموث	١٠٠٤٧٤

ولعل جمعية لندن تعتبر من أكبر الجمعيات فى العالم إذ يزيد عدد أعضائها على المليون ومائتان وسبعة وثمانون ألف عضو. ورغم ضخامة عدد أعضائها وضخامة قيمة معاملاتها فإنها تدار بأعلى قدر من الكفاية وتعطى خدمات كثيرة للأعضاء بصفة خاصة وللمواطنين بصفة عامة فهى تيسر للجميع مهمة الحصول على السلع المختلفة بأرخص الأسعار مع الاحتفاظ بعامل الجودة، وتدشملت خدماتها مختلف أنواع الحبوب والخبز والخضروات والفواكه والألبان والجزارة والسجاير والطباق والكتب والمجلات والحلى والنظارات والصيدليات ومحلات قص الشعر والتزين للنساء ومختلف أنواع المنسوجات والملابس الجاهزة للرجال والنساء والأطفال والأحذية واللوازم المنزلية والأثاث ومحلات غسل كى الملابس والتدفئة. وأقامت فندقاً .

كما تقوم بتنظيم الرحلات وما يتعلق بذلك من حجز تذاكر أو غرف فى الفنادق وتيسير سبل الترويح عن النفس كشاهدة المسارح والفرق الموسيقية .

كما تمتد خدماتها إلى تقديم الوجبات فى مطاعم حديثة وبأسعار مناسبة فضلا عن كل ما يتعلق بأعمال النظافة والزراعة وجراجات السيارات وسيارات دفن الموتى ... الخ .

وقد تمكنت الحركة التعاونية لمتاجر التجزئة بصفة عامة وجمعية لندن بصفة خاصة من مسايرة أحدث النظم التسويقية التى تستهدف راحة الأعضاء بصفة خاصة والمستهلكين بصفة عامة وذلك عن طريق إنشاء متاجر خدمة النفس Self - Service والعمل أيضاً على تحويل أكبر عدد ممكن من محلات التجزئة إلى محلات تسير فى عملها على أسلوب خدمة النفس فمثلا جمعية لندن تمتلك المحلات الآتية :

٤٠٩ محل بقالة منها ٨٠ محل خدمة النفس

٢٣٩ محل جزارة

١٢٨ محل خضر وفاكهة

٢٦ متاجر أقسام

والسبب الذى من أجله اتجهت الحركة التعاونية إلى تطبيق أسلوب خدمة النفس مسايرة للأساليب التسويقية الحديثة أنه وجد أن الأسلوب التقليدى للبيع من خلف الحواجز[1] أو مناضد البيع يعتبر عائقاً للكثير من المستهلكين عن شراء كل ما يحتاجون إليه ، بل إن هذه الطريقة كثيراً

---

(١) Cooperative Review December, 1963 p. 302.

ما تتسبب فى ضياع وقت كلا من العميل والبائع نتيجة للمناقشات التى تدور بينهما حول طلب أصناف معينة قد توجد فى أماكن غير ظاهرة أو الاستفسار عن أحجام وأوزان لأصناف معينة ، وكذلك تجنباً لبعض المشاكل التى قد تحدث عند ما يخدم البائع أحـد الأعضاء أو العملاء ثم يجد نفسه مضطراً لسبب أو لآخر أن يشغل عن متابعة خدمته الأمر الذى يترك فى نفسه أثراً سيئاً .

وقد وجد أن إتباع طريقة خدمة النفس يمكن العمـــلاء من اختيار بضائعهم بأنفسهم عن طريق السلع الكثيرة المعروضة فى ذوق وتحت نظرهم وفى متناول يدهم ، هذا فضلا عن أنهم غالباً ليسوا فى حاجة إلى من يرشدهم إلى السلع المختلفة إذ أن العميل له الحرية الكاملة فى أن ينتقل فى الممرات الفسيحة التى يعرض على جانبيها مختلف أنواع السلع وبذلك تتجنب الإدارة ما قد يعلق بذهن بعض العملاء حينما يدخلون إلى المحل من أن البائع قد أهملهم ولم يسعفهم عند الرغبة فى الحصول على بعض السلع التى يحتاجون إليهـا . وقد ترتب على ذلك إهتمام قوة البيع اهتماماً كبيراً بنظافة المحل ونظافة المعروضات الأمر الذى يترك أثرا حسناً فى نفوس جميع العملاء ويجعل بينهم وبين المحل رابطة قوية نتيجة للراحة النفسية التى يستشعرونها إذ أنهم يدخلون إلى المحل فى أى وقت يشاءون ، وكل عميل يستطيع أن يستغرق من وقته فى المحل القدر الذى يناسبه فهو يستطيع أن يبطىء فى الاختيار أو يسرع كيفما يريد ، كما وأن ربات البيوت يفضلن متاجر خدمة النفس على غيرها لسهولة حصولهم على الكميات التى يردونها سواء أكانت هذه الكميات صغيرة أم كبيرة ووفقاً للنوع الذى يحتاجون إليه فمثلا الخضروات يمكنهن الحصول عليها طازجة أو معلبة أو مثلجة Frozen وبالكميات المناسبة .

وقد وجد أن العرض الكثيف أمام العملاء وضرورة مرورهم أمام

مختلف أنواع السلع كثيراً مايدفعهم إلى اختيار أنواع من السلع لم تكن بذهنهم ، ويعتبر خبراء التسويق أن مثل هذاالعرض وتنوع تشكيلات السلع المعروضة السر الأساسى فى نجاح متاجر خدمة النفس ، ولذلك ينصحون دائماً بأن تبذل أقصى الجهود فى سبيل التنسيق الداخلى للمتجر ، هذا فضلا عن أن نفقات البيع الشخصى التى ترتبت على اعتماد العميل على نفسه أتاحت الفرصة لمدير المتجر لكى يتعرف على الأعضاء والعملاء إذ أصبح لديه من الوقت ما يسمح له بالتجول فى ممرات المتجر ، وأن يذهب للعميل بنفسه إذا لاحظ أثناء تجواله أن هناك عميلا من العملاء يحتاج إلى استفسار معين أو يحتاج إلى خدمة ما .

ويسرى نظام العمل فى متاجر خدمة النفس على الوجه الآتى :

تعرض السلع عرضاً كثيفاً منسقاً على جانبى الممرات المتسعة داخل المتجر بحيث تكون تحت بصر المستهلك وفى متناول يده فى سهولة ويسر وبحيث توضع السلع المتشابهة فى أماكن متجاورة موضحاً عليها السعر والكمية . وعلى العميل عندما يدخل المحل أن يأخذ إحدى السلات التى يمكن دفعها على عربات تشبه عربات الأطفال ، ويسير فى الممرات لينتقى السلع التى يريدها ويضعها فى السلة ، فإذا انتهى تماماً من اختيار احتياجاته دفع العربة إلى اتجاه الأماكن التى يسمح للعملاء بالخروج منها وهى مصممة بحيث يوجد عند أماكن الخروج مناضد عليها آلات عد النقود وبجوارها موظفون على جانب كبير من القدرة والكفاية والذوق ، وهم يستقبلون العملاء الذين ينتظرون فى صفوف كل حسب أولوية حضوره عندالمحصل بترحاب كامل وبشاشة واضحة ، ويقوم المحصل بتفريغ ما فى السلة ووضعها فى الحقائب المناسبة .

وفى نفس الوقت يستلم الأثمان وفقاً للأثمان الموضحة على السلع المختلفة . ويلاحظ أنه فى متاجر خدمة النفس غالباً ما يكون هناك أماكن متعددة للخروج

يتبع فيها نفس النظام الأمر الذى ييسر على الأعداد الكبيرة من العملاء مهمتها دون أى تأخر ، كما ويجب ملاحظة أنه لحسن النظام الذى تعود عليه العملاء أثر كبير فى الدقة والسرعة التى تتم بها عمليات الشراء .

متاجر التجزئة والعائد :

تطبق الحركة التعاونية فى بريطانيا سياسة العائد التى تتفق وظروفها الخاصة مقترنة بتطبيق مبدأ دفع فائدة ثابتة على رأس المال ، وبذلك تخرج الحركة التعاونية الاستهلاكية من دائرة المنشآت التجارية التى تستهدف الربح فقط ، وتدخل فى نطاق الأجهزة التى تعمل فى سبيل الخدمة الإنسانية والمصلحة العامة .

وقد كانت جملة العائد عن معاملات جمعيات التجزئة فى عام ١٩٦٢ قيمتها ٢٥ر٤٤ مليون جنيه انجليزى ، هذا بالإضافة إلى سبعة ملايين ونصف جنيه انجليزى وزعت على الأعضاء كفائدة على رأس مال أسهمهم فى هذه الجمعيات أى أن متوسط معدل العائد للجنيه بلغ عشر بنسات وربع ، بينما كانت جملة قيمة العائد عن معاملات جمعيات التجزئة فى عام ١٩٦١ قيمتها ٢٥ر٤٧ مليون جنيه إنجليزى وكان متوسط معدل العائد للجنيه فى هذه السنة السابقة يبلغ عشرة بنسات وثلاثة أرباع بنس ، أى أن متوسط معدل العائد للجنيه انخفض فى عام ١٩٦٢ نصف بنس عنه فى عام ١٩٦١ هذا بينما كانت جملة قيمة المعاملات فى عام ١٩٦٢ تبلغ ١٠٥٤ مليون جنيه انجليزى وكانت فى عام ١٩٦١ تبلغ ١٠٤٥ مليون جنيه انجليزى .

والسبب فى إنخفاض متوسط معدل العائد للجنيه فى متاجر التجزئة التعاونية الاستهلاكية فى بريطانيا فى السنوات الأخيرة إنما يرجع إلى ما تطبقه الحركة التعاونية الاستهلاكية من وسائل لمقابلة المنافسة الحادة التى

يقوم بها النشاط الاقتصادى الماثل الأمر الذى ألجأها إلى اتباع ما يسمونه هناك « بالعائد السريع » "Instant Dividend" .

وهذا العائد يتمثل فى الخدمات الاجتماعية والأسعار المخفضة التى تبيع بها الجمعيات وفى تحسين أنواع السلع التى يتعامل فيها الأعضاء ، وكلا هذين العائدين يتساويان من حيث الأهمية فى كثير من الأحيان ، بل إن العائد الأخير قد تزداد أهميته وبخاصة إذا كانت الجمعيات تتبع سياسة البيع بأسعار مخفضة فإن النفع فى هذه الحالة يتعدى الأعضاء إلى جميع المستهلكين وهذا ما اتجه إليه نشاط الحركة التعاونية الاستهلاكية فى بريطانيا فى السنوات الأخيرة ، إذ أنها طبقت أساليب جديدة من شأنها إغراء المواطنين على التعامل معها وكسب مزيد من الأعضاء اليها ومن ذلك مثلا إعطاء المتعاملين الذين يتعدى تعاملهم معها حداً معيناً « قسائم تعامل » "Bonus vouchers" ويكون المتعاملين بموجب هذه القسائم الحق فى استبدالها فوراً بالبضائع التى يحتاجون إليها دون دفع أية نقود ، وبذلك يحصلون على نصيب من عائد المعاملات المستحق لهم فى صورة بضائع ، أى أنه باتباع هذه الطريقة لجأت الحركة التعاونية الاستهلاكية فى بريطانيا إلى إعطاء « عائد معجل » بالإضافة إلى العائد الذى يحصل عليه الأعضاء فى نهاية الفترات المقررة لتوزيع العائد على الأعضاء .

وفيما يلى نورد جدولا يوضح تطور متوسط معدل العائد للجنيه فيما بين عامى ١٩٣٨ ، ١٩٦٢ لمتاجر التجزئة التعاونية فى بريطانيا .

جدول رقم (١٠)

يوضح تطور معاملات الجمعيات التعاونية للتجزئة فى بريطانيا ومتوسط معدل العائد للجنيه فيما بين عامى ١٩٣٨ ، ١٩٦٢

السنة	جملة المعاملات	العائد	متوسط معدل العائد للجنيه	
	مليون جنيه إنجليزى	مليون جنيه انجليزى	بنس	شلن
١٩٣٨	٢٦٣	١٣ر٧٥	٩ر٧٥	١
١٩٣٩	٢٧٢	٢٤ر٢٥	٩ر٥٠	١
١٩٤٠	٢٩٨ر٥٠	٢٤ر٥٠	٧ر٥٠	١
١٩٤١	٣٠٢	٢٥ر٧٥	٨ر٥٠	١
١٩٤٢	٣١٩	٣٠ر—	١٠ر٥٠	١
١٩٤٣	٣٣١ر٥٠	٣٠ر٥٠	١٠ر—	١
١٩٤٤	٣٥٢	٣٢	٩ر٧٥	١
١٩٤٥	٣٦١	٣١ر٧٥	٩	١
١٩٤٦	٤٠٢	٣٤ر٥٠	٨ر٥٠	١
١٩٤٧	٤٤٣ر٥٠	٣٦	٧ر٥٠	١
١٩٤٨	٥٠٢ر٥٠	٣٦ر٥٠	٥ر٥٠	١
١٩٤٩	٥٤٨ر٥٠	٣٧ر٥٠	٤ر٥٠	١

تابع جدول رقم (١٠) (*)

السنة	جملة المعاملات	العائد	متوسط معدل العائد للجنيه	
	مليون جنيه إنجليزى	مليون جنيه انجليزى	بنس	شلن
١٩٥٠	٦١٣ر٥٠	٣٩	٣ر٢٥	١
١٩٥١	٦٦٣ر٥٠	٣٩	٢ر٢٥	١
١٩٥٢	٧٢٠	٣٦ر٥٠	—ر٢٥	١
١٩٥٣	٧٦٤	٣٨	—ر	١
١٩٥٤	٧٩٢ر٥٠	٤٠ر٥٠	—ر٢٥	١
١٩٥٥	٨٤٢	٤٤ر٥٠	—ر٧٥	١
١٩٥٦	٩٠٨	٤٨ر٥٠	١ر—	١
١٩٥٧	٩٧٦	٥٢	—ر٧٥	١
١٩٥٨	٩٩٧ر٥٠	٥٠ر٥٠	—ر٢٥	١
١٩٥٩	١٠٢١ر٥٠	٤٩ر٥٠	١١ر٥٠	—
١٩٦٠	١٠٣٢ر٥٠	٤٩	١١ر٢٥	—
١٩٦١	١٠٤٥	٤٧ر٢٥	١٠ر٧٥	—
١٩٦٢	١٠٥٤	٤٤ر٢٥	١٠ر٢٥	—

(*) Co-operatise reriew — August, 1962 — p. 233 And August. 1963 — p. 128.

جمعيات التجزئة أثناء الحرب الأخيرة

لعل من المناسب فى معرض حديثنا عن جمعيات التجزئة فى بريطانيا أن نشير إلى موقفها أثناء الحرب العالمية الثانية ، إذ أن الأيام العصيبة تكشف عن مدى قوة الحركة وقدرتها على أداء خدماتها بروح مثالية ترتفع إلى مستوى الموقف العصيب الذى يتطلب من الجميع تضافر الجهود وخدمة الأمانى القومية والبعد عن الأثرة والإنتهازية ، والعمل على أن تتماسك الجبهة الداخلية للشعب دون إحداث أزمات داخلية تتعلق بأقوات الشعب وضرورات حياته .

لقد كان موقف الجمعيات التعاونية للتجزئة عصيباً فى إنجلترا أثناء الحرب العالمية الثانية ، إذ أن الطائرات الألمانية كانت تلقى قنابلها على مختلف أنحاء البلاد دون مراعاة لتمييز الأهداف العسكرية من غيرها ، الأمر الذى جعل الجمعيات التعاونية للتجزئة كغيرها من المنشآت هدفاً مرات عديدة لهذه القنابل فأصيبت بأضرار جسيمة فى مبانيها وممتلكاتها ، ورغماً عن ذلك فقد أخذت تسير قدماً فى القيام بواجبها بل أنها كانت تحاول جاهدة أن تصلح ما تدمره القنابل أولا بأول دون إنتظار لنهاية الحرب ، وقد ذكر أن الجمعيات التعاونية فقدت ما لا يقل عن ٧٠٠ متجراً فى معركة لندن الثانية (١٩٤١ — ١٩٤٥) بواسطة القنابل الطائرة ، وكانت الظروف المحيطة من القوة بحيث لم تمكن القائمين على الحركة فى بعض الحالات من الاستمرار فى مهمة إعادة البناء وذلك لاستحالة الحصول على المواد التى يتطلبها القيام بمثل هذه المهمة الأمر الذى كان له أثره على عدم إمكان هذه الجمعيات تحقيق أهدافها التوسعية بعد الحرب « برامجها للتوسع » .

وقد أدى إشتداد الغارات إلى هجرة السكان من المدن إلى الريف ، الأمر الذى ساعد على ازدياد قوة هذه الحركة فى المناطق الريفية بعد أن كانت ضعيفة نسبياً إذا إما قورنت بمثيلاتها فى المدن ، وعلى أى حال فقد أخذت العضوية تتجه نحو الارتفاع بوجه عام خلال سنى الحرب وذلك بالرغم من النقص التدريجى فى عدد السكان المدنيين فقد كان عدد الأعضاء فى عام ١٩٣٩ : ٨ر٦٤٣ر٢٣٣ عضواً ينتمون إلى ١٠٧٧ جمعية للتجزئه ثم أصبح فى عام ١٩٤٣ : ٩ر٠٨٢ر٢١٨ عضواً ينتمون إلى ١٠٥٧ جمعية للتجزئة ثم أصبح فى عام ١٩٤٦ — وهو العام الذى يلى الحرب — ٩ر٧٣٠ر١٤٠ عضواً ينتمون إلى ١٠٣٧ جمعية ، وبعد أن كانت هذه الجمعيات تخدم قبل الحرب مابين ثلث وربع عدد السكان أصبحت تخدم فى عام ١٩٤٥ مايقرب من نصف عدد العائلات فى بريطانيا (وذلك طبقاً للتقرير الذى أصدره المجلس المركزى الاتحاد التعاونى البريطانى) ، كما تبلغ نسبة ما وزعته جمعيات التجزئه ٢٥ ٪ على الأقل من مجموع كميات اللبن الموزع عام ١٩٤٥ وما يقرب من ٣٣٪ من مجموع كميات اللبن الموزع على المدارس، وفيما يلى نورد جدولا يوضح تطور جمعيات التجزئة فى بريطانيا فيما بين عامى ١٩٣١ و ١٩٤٦ . ينظر جدول رقم ١١ .

هذا مع رجاء ملاحظة أن ازدياد العضوية فى الجمعيات التعاونية للتجزئة خلال سنى الحرب وما بعدها لم يكن وليد الحاجة المادية فقط نظراً لأن المواطنين يستطيعون أن يحصلوا على المواد التموينية من أى متجر للتجزئه يرغبون مختارين فى تغيير أو تسجيل إسمهم فيه ؛ من أجل ذلك كانت هذه الزيادة فى العضوية نتيجة للجهود التى تبذلها الحركة التعاونية فى سبيل نشر التعاونية وزيادة العضوية وهذه الجهود لم تتوقف إطلاقاً أثناء الحرب .

جدول رقم (١١)

تطور جمعيات التجزئة فى بريطانيا فيما بين عامى ١٩٣٩ ، ١٩٤٦

السنة	عدد الجمعيات	عدد الأعضاء	جملة الخدمات	متوسط حجم العضوية	متوسط قيمة الخدمة للفرد مقرباً بالواحد صحيح	الرقم القياسى لأسعار التجزئة
١٩٣٩	١٠٧٧	٨ر٦٤٣ر٢٣٣	٢٧٢ر٢٩٣ر٧٤٨	٨٠٢٥	٣٢	١٠٠
١٩٤٠	١٠٦٥	٨ر٧١٦ر٨٩٤	٢٩٨ر٨٨٠ر٩٩٠	٨١٨٥	٣٤	١٢٥ر٨
١٩٤١	١٠٥٩	٨ر٧٧٣ر٢٥٥	٣٠٢ر٢٦٤ر٣٢٩	٨٢٨٥	٣٥	١٢٩ر٧
١٩٤٢	١٠٥٨	٨ر٩٢٤ر٨٦٨	٣١٩ر٤٤٨ر٤٧٦	٨٤٣٦	٣٦	١٢٩ر٠
١٩٤٣	١٠٥٧	٩ر٠٨٢ر٢١٨	٣٣١ر٥٧٤ر١٢٣	٨٥٩٢	٣٧	١٢٨ر٤
١٩٤٤	١٠٦٤	٩ر٢٢٥ر٢٤٠	٣٥٢ر٣١١ر٢٧٧	٨٦٧٠	٣٨	١٢٩ر٧
١٩٤٥	١٠٥٠	٩ر٤٠١ر٩٢٧	٣٦٠ر٩٩٩ر٥١٥	٨٩٥٤	٣٨	١٣١ر-
١٩٤٦	١٠٣٧	٩ر٧٣٠ر١٤٠	٤٠٢ر٤٧٦ر٩٤٢	٥٣٨٣	٤١	١٣١ر-

ويتبين من الجدول السابق أن الرقم القياسي لأسعار التجزئه لم يرتفع إلا ارتفاعاً طبيعياً منذ عام ١٩٤١ مما يدل على أن الزيادة فى جملة الخدمات من ٢٣٩ر٢٦٤ر٣٠٢ جنيهاً إنجليزياً عام ١٩٤١ إلى ٩٤٢ر٤٧٦ر٤٠٢ جنيهاً إنجليزياً عام ١٩٤٦ كانت زيادة حقيقية . كما ونلاحظ أن الزيادة فى متوسط قيمة الخدمة للفرد كانت لا تتعادل فى السنين الأولى من الحرب مع ارتفاع الأسعار ، فبينما كان هذا المتوسط ٣٢ جنيها إنجليزياً تقريباً عام ١٩٣٩ نراه قد صار ٣٤ جنيهاً إنجليزياً تقريباً عام ١٩٤٠ بينما ارتفع الرقم القياسى لأسعار التجزئه وصار ١٢٥ر٨ (أى أن الأسعار ارتفعت بما يزيد على ٢٥ ٪ تقريباً بينما لم يرتفع متوسط قيمة الخدمة للفرد إلا بما يقرب من ٠٦ر ٪). ثم أخذ هذا المتوسط يرتفع تدريجياً فصار ٣٥ جنيهاً تقريباً عام ١٩٤١ و ٣٧ جنيها تقريباً عام ١٩٤٣ ثم هبط فى عام ١٩٤٤ إلى ٣٥ جنيهاً تقريباً وعاد وارتفع إلى ٣٨ جنيها تقريباً عام ١٩٤٥ وهو رقم يتعادل تقريباً مع مثل ما كان عليه متوسط الخدمة للفرد فى سنتى ١٩١٧ - ١٩١٨ وإلى ٤١ جنيها تقريباً عام ١٩٤٦ .

وقد واجهت الجمعيات التعاونية للتجزئه صعوبات فيما يتعلق بمصاريف المتاجرة نظراً لارتفاع الأجور بينما كانت تبيع معظم السلع التى تتعامل فيها بالأسعار الرسمية ، مما أدى إلى أن أرباحها الإجمالية تكاد تكون ثابتة على مختلف السنين .

وقد وقفت الجمعيتين التعاونيتين للجملة (وهما الجمعية الإنجليزية لتجارة الجملة والجمعية الاسكتلندية لتجارة الجملة) أثناء الحرب وما بعدها بجوار الجمعيات التعاونية للتجزئه تساندها وتعاضدها وتمدها بسائر السلع الجيدة سواء أكانت هذه السلع من إنتاجهما أو جملة تحصلان عليها نتيجة للشراء من المصادر الداخلية أو الاستيراد من المصادر الخارجية وتزود جمعيتى الجملة جمعيات التجزئه

جدول رقم (١٢)

تطور نشاط جمعيتى الجملة فى بريطانيا فيما بين عامى ١٩٣٩ ، ١٩٤٦

السنة	الجمعية الإنجليزية لتجارة الجملة E.C.S.W.S.			الجمعية الاسكتلندية لتجارة الجملة S.C.W.S.			الرقم القياسى لأسعار الجملة
	عدد الجمعيات التابعة	قيمة جملة الخدمات	قيمة إنتاج الجمعية	عدد الجمعيات التابعة	قيمة جملة الخدمات	قيمة إنتاج الجمعية	
١٩٣٩	١٠٠٩	١٢٥ر٠١٥ر٣١٦	٤٤ر٢٤٣ر٩٢٤	٢٢٧	٢٤ر٦١٢ر٧١١	٧ر١٢٣ر٣٣٠	١٠٠
١٩٤٠	١٠٠٩	١٤٢ر٥٩٣ر٩٥٢	٤٨ر٨٦٧ر١٦٧	٢٢٥	٢٩ر٠٢٨ر٣٨٠	٨ر٦٤٦ر٦٧٨	١٥١ر٥
١٩٤١	١٠٠٨	١٤٤ر٣٠٧ر٤٠٨	٤٩ر٣٨٥ر٧٦٦	٢٢١	٣١ر٣٩٥ر٠٤٥	٩ر٨١٦ر٩٧٢	١٥٨ر٩
١٩٤٢	١٠٠٥	١٥٧ر٣٩٥ر٣٣٨	٤٨ر١٢٥ر٤٥٨	٢٢٠	٣٣ر٧٧٠ر١٤٩	١٠ر٩٩٥ر٢٣٣	١٦٤ر٤
١٩٤٣	٩٩٨	١٦٦ر٨٣٤ر٦٤٩	٥١ر٩١٣ر٨٦٨	٢٨	٣٥ر٢٣٦ر٩٧٧	١٢ر١٩٥ر٤٠٢	١٦٦ر٦
١٩٤٤	١٠٠٨	١٨٣ر٧١٤ر٧٩٠	٥٥ر٨٣٦ر٢٧٧	٢١٥	٣٧ر٦٧٧ر٥٥٨	١٢ر٥٢٥ر٩٤٢	١٧٠ر٤
١٩٤٥	١٠١٤	١٨٢ر٧٩٥ر٠٣٦	٥٤ر٠٩٦ر٢٣٧	٢١٥	٣٩ر١٢٤ر٢٤٩	١٣ر٣٠٣ر١٦٢	١٧٢ر٨
١٩٤٦	١٠٣٠	٢٠٥ر٩٥٧ر٠٧٩	٥٨ر٦٣٢ر٥٠٠	٢١٦	٤٤ر٠٣١ر٩٢٠	١٥ر٤٢٨ر٠٥٤	١٨٢ر٥

بما يعادل تقريباً ثلثى قيمة مبيعاتها (نرجو الرجوع إلى الجدول رقم ١٢ وهو يوضح تطور نشاط الجمعيتين فيما بين عامى ١٩٣٩ و ١٩٤٦) .

ويهمنا أن نشير هنا إلى أن أغلبية الجمعيات الأعضاء فى جمعيتى الجملة من جمعيات التجزئه . فمثلا عدد الجمعيات الأعضاء فى الجمعية الإنجليزية لتجارة الجملة عام ١٩٤٥ هو ١٠١٤ جمعية ، وعدد جمعيات التجزئه ٨٠٩ جمعية وعدد الجمعيات الزراعية ٩٥ والباقى لأنواع أخرى من الجمعيات .

كما يلاحظ من الجدول السابق أن قيمة ما تنتجه جمعيتى الجملة يعادل تقريباً ⅓ قيمة جملة خدماتهما فبينما كانت قيمة جملة خدماتهما عام ١٩٣٩ مبلغاً وقدره ١٤٩ر٦٢٨ر٠٢٧ جنيهاً إنجليزياً كان قيمة ما أنتجته الجمعيتان ٢٥٤ر٣٦٧ر٥١ جنيها إنجليزياً وفى عام ١٩٤٣ كان مجموع قيمة جملة الخدمات للجمعيتين ٦٢٦ر٧١ر٢٠٢ جنيها إنجليزياً . وفى أعقاب الحرب أى عام ١٩٤٦ بلغ قيمة جملة خدمات الجمعيتين ٢٤٩ر٩٩٨ر٩٩٩ جنيها إنجليزياً والمنتج من هذا الرقم فى بضائع الجمعيتين قيمته ٧٤ر٠٦٠ر٥٥٤ جنيها إنجليزيا .

ويبلغ مقدار ما تستثمره جمعيات التجزئه فى نشاطها الخاص ٤٠٪ [١] من رأسمالها ، أما الباقى فيستثمر معظمه فى الجمعية المركزية لتجارة الجملة ، أو فى الجمعيات التعاونية الإنتاجية أو فى بعض المشروعات الأخرى كمحلات غسل وكى الملابس التى تساهم فى إنشائها أكثر من جمعية . كذلك قد تستثمر بعض مالها فى الأوراق الحكومية والبلدية ونادراً ما تستثمر جمعيات التجزئه أموالها فى مشروعات صناعية غير تعاونية .

ورغما عن أن الحركة التعاونية الاستهلاكية قد أنشئت أصلا لمكافحة

---

(١) Cooperatives in Postwar Europe.

شرور كثيرة ، ومن بينها البيع بالنسيئة ، إذ أن أحد مبادئها التى تسير عليها مبدأ البيع بالنقد . إلا أنها اضطرت إلى تعديل سياستها بعض الشيء لبعض أنواع من السلع ، كاتباعها طريقة الحساب الأسبوعى للبن والخبز وبعض أنواع السلع الأخرى التى تقوم الجمعيات بتوصيلها إلى المنازل . كما اتبعت طريقة البيع التأجيرى مع الاحتفاظ بحق الملكية بالنسبة للسلع الغالية الثمن كالأثاث .

وما أن حل منتصف عام ١٩٤٦ إلا وكانت جميع المصانع التابعة للحركة التعاونية — وكانت الحكومة قد استولت عليها لأغراض الحرب — قد عادت اليها واستأنفت جهودها لخدمة الأعضاء .

والآن وبعد أن استعرضنا النشاط الاقتصادى لجمعيات التجزئة بصفة عامة ، وموقف هذه الجمعيات أثناء الفترات العصيبة بصفة خاصة ، يهمنا أن نشير إلى أن التعاونيين فى بريطانيا لا يرضون عن النجاح الذى حققته الحركة بل يطالبون بالمزيد من البحوث والدراسات التى تستهدف إرضاء وإشباع احتياجات المواطنين بصفه عامة وأعضاء الحركة بصفه خاصة ، هذا على الرغم من أن معظم الباحثين التعاونيين لا يجحدون إطلاقا الجهد الكبير الذى قامت به الحركة التعاونية فى سبيل إرضاء أعضائها وقدرتها على تيسير سبل العيش الكريم للغالبية العظمى من الطبقات المحدودة الدخل ، الأمر الذى مكن من منافسة المشروعات الرأسمالية ووجه الإنفاق الاستهلاكى لعدد كبير من المواطنين نحو التنظيمات التعاونية وكان من قبل موجهاً للشراء من المنشآت الرأسمالية .

ويرى بعض الباحثين التعاونيين الاشتراكيين من البريطانيين أنه ينبغى على الحركة التعاونية البريطانية أن تنظر إلى المستقبل وأن تساهم مساهمة

أكثر فعالية وإيجابية فى سبيل دعم التحول الاشتراكى للمجتمع بحيث يؤمن المجتمع البريطانى بأغلبية أفراده من أن التنظيمات التعاونية تعتبر الأساس السليم (١) للتقدم وبناء المجتمع الاشتراكى المنشود .

ويرى الأستاذ كول أنه ينبغى على الحركة التعاونية البريطانية أن ترسم سياسات اقتصادية أكثر جرأة وأكثر طموحاً حتى تنافس السياسات الاقتصادية التوسعية للمشروعات الرأسمالية والذى يعتقد أنها متربصة متحفزة للوثوب حتى على مجالات النجاح التى استطاعت الحركة التعاونية أن تحققها ، وفى رأيه أن ذلك نتيجة منطقية للارتفاع المتزايد فى مستوى معيشة الطبقات العاملة بصفة خاصة الأمر الذى قد يخشى معه أن يتناقص معدل إنفاق هذه الطبقات على السلع الاستهلاكية التى تتعامل فيها التنظيمات التعاونية ، ويتزايد معدل الانفاق الاستهلاكى الموجه إلى السلع التى تتعامل فيها المنشآت المنافسة ، وهو فى هذا ينادى بالواقعية والصراحة ، إذ أنه من المعروف فى كثير من المجتمعات أن هناك أعضاء ينضمون للتنظيمات التعاونية لا لأنهم تعاونيون فعلا يؤمنون بالتعاون ومثله وفلسفته وأهدافه بل لأنهم يرغبون فى الحصول على أنواع معينة من السلع ، ومن المعروف أن الحركة التعاونية الإستهلاكية فى بريطانيا تبدأ أولا بتوزيع كثير من السلع التى لا تكفى لتلبية احتياجات جميع المتعاملين ، نقول تبدأ أولا فى توزيع مثل هذه السلع على أعضائها ، ثم ما يفيض بعد هذا يوزع على بقية المتعاملين . فإذا كان الأمر كذلك ، فإن المنشآت المنافسة بقدرتها على توفير هذه السلع ، وقدرتها على إضافة أنواع جديدة من السلع ، قد تتمكن من جذب تعامل أعضاء الجمعيات إليها وبذلك تخسر الجمعيات كثيراً من أعضائها فضلا عن أن رقم معاملاتها سيصاب بنكسة خطيرة الأمر الذى سينعكس أثره على الحركة بأسرها وتتقهقر إلى الوراء .

(١) British cooperative movement in a Socialist Society. By G. D. H. Cole Allen and Union.

من أجل ذلك يرى ضرورة إتباع الأساليب الآتية :

أولا : إعتماد الحركة التعاونية على نفسها فى تمويل سلع جديدة نتيجة لتغير عادات المستهلكين وأذواقهم ورغباتهم الأمر الذى يتطلب تغذية التنظيمات التعاونية بصفة مستمرة بما يقابل تعدد هذه الأذواق والرغبات ويكون هذا التعدد فى السلع نتيجة للدراسات والبحوث العلمية ، كما وينبغى أن تكون السلع فى حدود قدرة مختلف المواطنين بصفة عامة ، وأعضاء التنظيمات التعاونية بصفة خاصة .

ثانياً : ينبغى أن يكون هناك تعاوناً وثيقاً ومستمراً بين الحركة التعاونية والسلطات الحاكمة ، وأن تحصل التنظيمات التعاونية على القروض من الدولة بشرط أن تستخدم التنظيمات التعاونية هذه القروض فى مجالات الإنتاج وأهداف التوسع .

ثالثاً : ينبغى على الدولة أن تتدخل طالما أن الحكومة الصالحة تستهدف رعاية المواطنين جميعاً بصفة عامة والغالبية العظمى منهم من ذوى الدخل المحدود بصفة خاصة ومن أجل ذلك ينبغى على الدولة أن تتدخل وأن تمول جانباً كبيراً من الصناعات التى يسيطر عليها الرأسماليين وأن تقيم هذه الصناعات على أسس اشتراكية تعاونية وأن تخص التنظيمات التعاونية بهذا التمويل وبذلك تمكن التنظيمات التعاونية من تحقيق أهدافها ، كما وتتمكن الدولة أيضاً من إقامة دعائم حكمها على أسس اشتراكية سليمة .

ويعتقد كول أن الأخذ بهذه الحلول يمكن التنظيمات التعاونية القائمة من طرق آفاق جديدة تستطيع عن طريقها أن تصفى المشاريع الرأسمالية ، كما ويطالب بأن يتولى مهام التوجيه والتنسيق والرقابة مجالس إدارة على أعلى قدر ممكن من الكفاية تمثل فيها القوى العاملة المشتغلة فى هذه التنظيمات بالإضافة أيضاً إلى مستهلكى المنتجات .

ومن الأمور الأخرى التى نادى بها الأستاذ كول أنه ينبغى على الحركة التعاونية أن ترحب ترحيباً كبيراً بالتدخل الحكومى والقروض الحكومية وتنبذ المفاهيم التقليدية التى ترى فى مثل هذا التدخل إضعاف للحركة التعاونية وخروج بها عن مبادىء الحرية القائمة على أساس تضافر الجهود الاختيارية ، ذلك أن المصالح المشتركة هى الغاية ، وهذه المصالح المشتركة تمكن من خلق مجتمع جديد يتضافر أعضاؤه على تحقيق مصلحة المجموع مهما تباينت معتقداتهم الدينية أو السياسية ، فإذا وضعنا هذا الاعتبار فوق كل شىء فينبغى إذن أن تكون هناك نظرة جديدة تمكن من تحقيق الأهداف المرجوة . وإلا فإنه يحذر من أن هنـاك من المنافسين من يتربصون بالحركة التعاونية ويبذلون أقصى جهد ممكن فى سبيل التغلب عليها وعدم بقائها فى الميدان .

ومن الجديد الذى أورده كول ونادى بضرورة تطبيقه أن تعمل الدولة إيجاد نوع من التنافس بين التنظيمات التعاونية ، وذلك على أساس تدخل الدولة بشراء المتاجر الكبيرة على اختلاف صورها سواءاً كانت متاجر أقسام أم متاجر سلسلة أم مخازن ، وأن تعيد تنظيمها تدريجياً وتحويلها إلى نوع جديد من التنظيمات التعاونية أطلق عليه الجمعيات التبادلية Mutuals تشرف عليها لجان إدارة يمثل فيها المستهلكون والمواطنون الذين يقطنون الأحياء التى توجد فيها هذه التنظيمات على أن تطبق هذه التنظيمات الجديدة الأساليب التعاونية ، فتقوم مثلا بإعطاء عائد للمتعاملين على أساس مشترياتهم ، وأن تقوم بكل الحملات الإعلانية الممكنة لترغيب المتعاملين فى أن يصبحوا مساهمين فى هذه التنظيمات عن طريق ترك عائد معاملاتهم فى هذه الجمعيات التبادلية ليودع فى حساب إكتتابهم فى رأس مال هذه التنظيمات الجديدة وبهذا سيتزايد مع مضى الزمن الأعضاء المندرجين فى عضوية هذه الجمعيات ، ومع تزايد إعدادهم يقل عدد الأعضاء المعينين ، إلى أن يصبح فى الإمكان تحويل هذه التنظيمات الجديدة إلى ملكية تعاونية كاملة .

والسبب الذى من أجله ينادى « كول » باتباع مثل هذا النظام أنه ضد الاحتكار على اختلاف صوره ، وأنه مع إيمانه بالتعاون وفلسفته وأهدافه يكره أن يرى حياً ما تحتكر التجارة فيه جمعية واحدة ، الأمر الذى لا يدع مجالا للاختيار أمام المستهلكين ، وعلى ذلك فإنه إذا تم تطبيق النظام المقترح فستنتشر التنظيمات الجديدة فى كل مكان ، وستتنافس مع التنظيمات التعاونية . وسيؤدى ذلك إلى تحسين الخدمة والعمل على راحة المواطنين بصفة عامة ، هذا مع مراعاة أن هذه التنظيمات سيؤول أمرها فى النهاية إلى أيدى المواطنين لإدارتها على أسس تعاونية سليمة .

ونحن لن نناقش آراء كول فى هذا المجال ، وقد ناقشها كثيراً من التعاونيين فى بريطانيا ، إنما نوردها على سبيل تطور المفاهيم التعاونية لدى رائد معاصر من الاشتراكيين التعاونيين الذين يرنون ببصرهم إلى المستقبل ويأملون فى أن تتمكن الحركة التعاونية بمفاهيمها ومثلها من التغلب على المصاعب العديدة التى تضعها أمامها الرأسمالية العاتية ، وما تقوم به من وسائل غير شريفة كحرب قطع الأسعار والامتناع عن التعامل معها ، إلى غير ذلك من الوسائل التى عانت منها الحركة التعاونية وبذلت جهداً شديداً فى التغلب عليها .

متاجر التجزئة التعاونية والمنافسة :

أوضحنا من قبل أن هناك من التعاونيين الاشتراكيين البريطانيين من يرى أنه ينبغى على الحركة التعاونية البريطانية أن تنظر إلى المستقبل وأن تطور نفسها لـكى تساهم مساهمة أكثر فاعلية وإيجابية فى سبيل دعم التحول الاشتراكى للمجتمع بحيث يؤمن المجتمع البريطانى بأغلبيـة أفراده أن التنظيمات التعاونية تعتبر الأساس السليم للتقدم وبناء المجتمع الاشتراكى المنشـــود .

وقد يكون من المفيد أن نعرض هذا لبعض الحقائق التى تثبت صحة رأى هؤلاء التعاونيين إذ أن متاجر التجزئة التعاونية تعمل فى سوق التجزئة جنباً إلى جنب مع أنواع أخرى من متاجر التجزئة خاصة الـكبيرة منها والتى تحاول أن تساير التطور العلمى الإدارى وتستفيد فائدة كبرى من قاعدة التخصص وتقسيم العمل ، هذا بالإضافة إلى قدرتها على الاستعانة بذوى الخبرة والـكفاية من الإخصائيين فى مختلف الفروع ، ومن بين هذه المتاجر ما يطلق عليه المتاجر المتعددة Multiple Shop Organisations وهـذه تتمثل فى متاجر السلسلة Chain Organisations وهى عبارة عن مجموعة من المتاجر تتعامل فى مجموعات من السلع وتملـكها منشأة واحدة ، وأن هذه المجموعات من السلع تتوافر فى كل وحدة من الوحدات التى تحمل اسم المنشأة . كذلك يوجـد فى سوق التوزيع فى بريطانيا متاجر الأقسام Departmental Stores . وهذه المتاجر تتعامل فى كثير من مجموعات السلع التى يحتاج إليها فى سوق الاستهلاك ، هذا بالإضافة طبعاً إلى المتاجر المستقلة المنتشرة فى طول البلاد وعرضها والتى يعتمد عليها كثيراً من المستهلـكين فى شراء احتياجاتهم بصفة عامة وسلع الاستقراب بصفة خاصة .

وقد دلت الإحصائيات المنشورة على أن الأنواع الأخرى من المتاجر فى سوق التوزيع كمتاجر السلسلة والفروع والمتاجر الأخرى تتنافس تنافساً شديداً مع متاجر التجزئة التعاونية الأمر الذى جعلها تتفوق عليها فى كثير من المجالات . ولعل نظرة إلى الجدول رقم (١٣) توضح مدى هذه المنافسة وقدرة هذه المنشآت الأخرى على التفوق .

ويتضح من الجدول المذكور ما يأتى :

أولا : أنه على الرغم من أن الإحصائيات التعاونية تثبت الزيادة المطردة فى العضوية خاصة فى خلال الخمسة وعشرين عاماً الأخيرة إلا أن نصيب متاجر التجزئة فى التوزيع قد زاد زيادة ضئيلة .

ثانياً : أن المتاجر الأخرى التى تعمل فى سوق التوزيع وخاصة متاجر السلسلة والفروع قد زاد نشاطاً كبيراً فى كثير من السلع .

ثالثاً : أن الجمعيات التعاونية للتجزئة قد فشلت فشلا ملحوظاً فى زيادة نسبة التوزيع فى السلع المختلفة فى سوق الاستهلاك وذلك فيما عدا اللبن . كما وأن هذا الفشل يشمل السلع الغذائية وغير الغذائية . بل إن تقدم المنشآت المنافسة فى السلع غير الغذائية يبدو واضحاً وكبيراً .

رابعاً : أن هناك تفاوتاً كبيراً بين مدى المتاجر بصفة عامة . هذا مع ملاحظة أن الإحصائيات تثبت أن المجتمع البريطانى يشترى ما يقرب من ٣٥ ٪ من مشترياته من اللبن من متاجر التجزئة التعاونية . كما وتثبت الإحصائيات أيضاً أن المجتمع يشترى من متاجر التجزئة التعاونية ١٥ ٪ من سلع البقالة والخبز ، ١٠ ٪ من اللحم وما يقرب من ٦ر١ ٪ من الأقمشة والأحذية .

وقد أكدت الأرقام القياسية التى نشرها مجلس التجارة البريطانى تخلف متاجر التجزئة التعاونية عن غيرها من المتاجر ، إذ أوضح هذا المجلس أن هناك

جدول رقم (١٣)

يوضح تطور توزيع جمعيات التجزئة مقارناً بمتاجر التوزيع الأخرى(١)

المنشآت	النسبة المئوية للتوزيع		
	١٩٣٥	١٩٥٠	١٩٥٥
	الغذاء والأدوات المنزلية		
متاجر التجزئة التعاونية	١٣ر٩	١٥ر١	١٤ر٥
متاجر السلسلة والفروع	١٤ر٥	١٦ر٥	١٧ر٠
المتاجر الأخرى	٧١ر٦	٦٨ر٤	٦٨ر٥
	ملابس النساء والأطفال		
متاجر التجزئة التعاونية	٥ر٧	٦ر٠	٥ر٤
متاجر السلسلة والفروع	١٠ر٥	٢١ر٥	٢٦ر٥
المتاجر الأخرى	٨٣ر٨	٧٢ر٥	٦٨ر١
	ملابس الرجال والأولاد		
متاجر التجزئة التعاونية	٥ر٧	٦ر٩	٦ر٤
متاجر السلسلة والفروع	٢١ر٠	٢٩ر٠	٣١ر٥
المتاجر الأخرى	٧٣ر٣	٦٤ر١	٦٢ر١

(١) Co-operative Independent Report, Co-operatitve Union Ltd., 1958, p. 7.

تابع جدول رقم (١٣)

المنشآت	النسبة المئوية للتوزيع		
	١٩٣٥	١٩٥٠	١٩٥٥
	الأحذية		
متاجر التجزئة التعاونية	٩ر٣	٩ر٠	٧ر٨
متاجر السلسلة والفروع	٤١ر٠	٤٧ر٠	٥٠ر٥
المتاجر الأخرى	٤٩ر٧	٤٤ر٠	٤١ر٧
	إجمالى الأقمشة والأحذية		
متاجر التجزئة التعاونية	٦ر٣	٦ر٨	٦ر١
متاجر السلسلة والفروع	١٦ر٥	٢٧ر٠	٣٢ر٠
المتاجر الأخرى	٧٧ر٢	٦٦ر٢	٦١ر٩
	الأثاث وأدوات المنزل الدائمة		
متاجر التجزئة التعاونية	٥ر٢	٧ر٧	٧ر٦
متاجر السلسلة والفروع	١٤ر٠	٢٠ر٠	٢١ر٥
المتاجر الأخرى	٨٠ر٨	٧٢ر٣	٧٠ر٩
	السلع الكيمائية		
متاجر التجزئة التعاونية	٥ر٤	٨ر٣	٨ر٣
متاجر السلسلة والفروع	٣٠ر٠	٣٧ر٠	٣٨ر٥
المتاجر الأخرى	٦٤ر٦	٥٤ر٧	٥٣ر٢

زيادة الإنفاق الاستهلاكى على السلع الغذائية فى نهاية عام ١٩٦١ تبلغ مايقرب من ١٣٥ مليون جنيه إنجليزى عن العام السابق وهو عام ١٩٦٠ ، كما أوضح أن نصيب المتاجر المختلفة من هذه الزيادة كان كما يلى [1] :

المتاجر المستقلة ٣ ٪
متاجر السلسلة والفروع ٨ ٪
متاجر التجزئة التعاونية ١ ٪
جميع متاجر الأغذية ٤ ٪

كما وأن الأرقام التى نشرها مجلس التجارة البريطانى عن فترة أطول توضح تزايد اتجاه الشعب البريطانى فى الإنفاق الاستهلاكى على الأغذية وأن نصيب المتاجر المختلفة فى الزيادة كما يلى :

جدول رقم (١٤)

نوع المتجر	الزيادة من ١٩٥٧ إلى ٦١
	النسبة
المتاجر المستقلة	٩ ٪
متاجر السلسلة والفروع	٣٢ ٪
المتاجر التعاونية	٥ ٪
جميع المتاجر	١٣ ٪

ولعل هذه الأرقام التى نشرها مجلس التجارة البريطانى والتى يوضحها الجدول رقم (١٤) تبرز بوضوح تخلف متاجر التجزئة التعاونية عن غيرها من

(١) 93rd Annual Co-operative Congress Blackpool 1962 Report to the Central Executive p. 38.

المتاجر فى مجالات التوزيع التى تتعلق بالسلع الغذائية ، وأن متاجر السلسلة والفروع قد تفوقت تفوقاً كبيراً على غيرها من المتاجر فى ميدان المنافسة ويرجع هذا إلى التحول الكبير فى متاجر السلسلة والفروع وقدرتها على تطوير سياستها التسويقية وأساليبها التجارية وأخذها بأسلوب متاجر خدمة النفس ذلك الأسلوب الذى طفر برقم مبيعاتها طفرة هائلة . وتورد بعض الإحصائيات أرقاماً توضح أنه يوجد فى بريطانيا ما يزيد على ٦٠٠٠ من متاجر خدمة النفس ، وأن العدد آخذ فى التزايد ، وأنه ليس لمتاجر التجزئة التعاونية من بين هذه الأعداد الكبيرة سوى ٢٠٠٠ متجر تدار على أسلوب خدمة النفس ، الأمر الذى يلقى ضوءاً على أن متاجر السلسلة والفروع قد تقدمت تقدماً كبيراً فى هذا المضمار .

ومن أجل مقابلة هذه المنافسة الشديدة من متاجر السلسلة والفروع تجرى الآن بحوث ودراسات داخل الحركة التعاونية تستهدف غرضين :

أولها : ضرورة إقامة متاجر تجزئة تعاونية جديدة تدار على أسلوب متاجر خدمة النفس ، على أن يكون ذلك فى أسرع وقت ممكن ، وأن تختار مواقع هذه المتاجر وفقاً للأصول العلمية للادارة .

ثانيهما : أن يتم تشغيل هذه المتاجر التعاونية الجديدة والتى تعمل على أسلوب خدمة النفس وفقاً للقواعد التى تمكنها من المنافسة ومنها استخدام سلاح الأسعار لإمكان تنشيط المبيعات ، وتقليل النفقات الإدارية بالنسبة لكل جنيه من المبيعات ، وتحقيق هامش منخفض للربح لا يتجاوز ١٤ أو ١٢ ٪ .

والأمل معقود على الجمعية التعاونية للاتجار بالجملة الانجليزية فى أن تساهم مساهمة فعالة بوضع إمكانياتها المادية وخبراتها الفنية فى سبيل تيسير إقامة مزيد من متاجر خدمة النفس التعاونية .

---

(١) المرجع السابق ٣٩

وينبغى أن نذكر قبل ختام هذا البحث الذى يوضح مركز جمعيات التجزئة من المنافسة فى سوق الاستهلاك ، أن هناك جمعية رائدة استطاعت أن تساير التطور العلمى وتقف على أقدامها راسخة فى مجال المنافسة ، وأدخلت إلى سوق الاستهلاك لأول مرة فى المجتمع البريطانى أسلوب متاجر خدمة النفس وأخذت تحول محلاتها وفروعها على مر الزمن على هذا الأسلوب ، مجددة كل ما يتعلق بهذه المحلات سواء من حيث التأثيث أو التنسيق أو عرض مجموعات متنوعة من السلع المختلفة بحيث ترضى مختلف الأذواق والقدرات الشرائية ، وأن الأرقام الأخيرة المنشورة عام ١٩٦٣ تعتبر مشجعة للغاية إذ تدل هذه الإحصائيات على ما يلى :

تمتلك جمعية لندن الآن[١] ٣٠٤ محل من محلات البقالة من بين هذه المحلات تمكنت الجمعية من إنشاء ١٢٠ محل على أسلوب متاجر خدمة النفس ، و٢٤ محل عبارة عن صالات أطعمة يحصل منها المواطنون على إحتياجاتهم بأسلوب خدمة النفس ، و١١٤ فرعاً للفواكه والخضروات الطازجة و٣٦ متجراً من متاجر الأقسام الرئيسية ، هذا بالإضافة إلى أن جمعية لندن التعاونية تدير الآن مجموعة المحلات لبيع المواد الكيمائية تحتل المركز الثالث بالنسبة لسوق توزيع هذه المنتجات فى أنحاء المملكة المتحدة بأسرها .

كما وينبغى أن نشير أيضاً إلى أن هذه الجمعية استطاعت أن تحوز على ثقة المواطنين فيما يتعلق بسوق توزيع اللبن نظراً لجودة إنتاجها الذى يراعى فيه أقصى درجات الكفاية فيما يتعلق باتباع القواعد الصحية وجودة النوع وأن لديها آلات أوتوماتيكية لغسل الزجاجات الفارغة وملئها تتمكن كل آلة من إخراج ما يزيد عن ١٨٠٠٠ زجاجة فى كل ساعة ، وأن هذا الإنتاج الضخم

---

(١) London Co-operative Society Limited Always A step Ahead 1963 — p. 8.

الذى يستمر العمل فيه ليلا ونهاراً يجد طريقه إلى الأسواق والمنازل بأعلى قدر من الدقة والكفاية وأن سوق توزيع اللبن يستوعب كل الإنتاج .

النشاط الاقتصادى لجمعيات الجملة الإنجليزية :

أوضحنا من قبل أن من أهم الأسباب التى ساعدت على انتشار الحركة التعاونية الاستهلاكية فى المملكة المتحدة ، تأسيس الجمعية التعاونية الانجليزية للاتجار بالجملة عام ١٨٦٣ وهذه الجمعية يرمز لها بالحروف C.W.S. اختصاراً لاسمها Co-operative Wholesale Society ، كذلك الجمعية التعاونية للاتجار بالجملة الاسكتلندية التى أنشئت فى عام ١٨٦٨ ويرمز لها بالحروف S.C.W.S. اختصاراً لإسمها Scottish Cooperative Wholesale Society ، وقد اتسع نشاط هاتين الجمعيتين ونسقتا من نشاطهما بعد إنشائهما جمعية الجملة الإنجليزية الاسكتلندية المشتركة والتى يطلق عليها E. & S. Joint Co-operative Wholesale Society وأصبحتا تمتلكان كثيراً من المصانع التى تنتج ما يحتاج إليه أعضاء الحركة التعاونية مثل مصانع الأحذية والأقمشة ، وتفصيل الملابس والكاكاو والشيكولاتة والصابون والأثاث وطحن الغلال والطباعة ، واشتركتا سوياً فى شراء مزارع شاسعة للشاى فى سيلان وجنوب الهند وغيرهما .

ويكفى أن نعرف أن خمس الشاى المستهلك فى بريطانيا أعدته الحركة التعاونية هناك . كما وصار لها مستودعات بأمريكا وفرنسا والدنمارك وألمانيا وكندا وأسبانيا وتمتلكان أسطولا تجاريا كبيراً ينقل السلع والمواد الخام من شتى أنحاء المعمورة ، كما يقوم بتصدير المنتجات التعاونية إلى كثير من الهيئات التعاونية فى البلدان الأخرى .

وقد تملكت اتحادات الجملة فى بريطانيا من طرق آفاق جديدة فى مجالات

الإنتاج الدولى إذ دخلت فى عام ١٩٤٨ شريكا مع جمعية الاتجار بالجملة فى السويد لإنتاج المصابيح الكهربائية التى تعرف باسم « لوما » ، وقد كان لهذا التعاون أثر كبير فى مقاومة الاتحادات الرأسمالية وجشعها وخاصة ضد الاتحاد الدولى لصناعة المصابيح الكهربائية فقد انخفض سعر المصباح الكهربائى عقب الإنتاج من سبعة قروش للمصباح الواحد إلى أربعة قروش .

كما طرقت اتحادات الجملة التعاونية فى بريطانيا آفاق أخرى فى مضمار التعاون الدولى فإلى ما قبل الحرب العالمية الأولى كانت مستودعاتها بنيويورك بأمريكا تشترى مختلف أنواع السلع للهيئات التعاونية فى الدول السكندنافية ، كما قامت بتمويل عملية استيراد الحبوب من روسيا فيما بين عامى ١٩٢٤ ١٩٢٥ وكان لها تعامل مباشر بين كثير من الهيئات التعاونية فقامت مثلا بشراء الزبد من الجمعية التعاونية للاتجار بالجملة فى أستونيا ، ومن الجمعية التعاونية المركزية للتسويق بهولندا ، ومن الجمعيات التعاونية المتحدة للألبان بالسويد .

كما قامت بعملية تمويل استيراد القمح من استراليا لتسع سنوات متتالية فيما بين عام ١٩٢٤ وعام ١٩٣٢ وذلك عن طريق تقديم قروض بلغ مجموعها ١٨ مليون جنيه انجليزى إلى اتحاد القمح بغرب استراليا فمكنه من بيع ١٣٦ مليون بوشل من القمح .

وحتى نلقى ضوءاً على نشاط جمعيتى الجملة البريطانيتين فى مجالات الإنتاج نورد فيما يلى جدولا يوضح أنواع السلع التى تنتجها وعدد المصانع وقيمة الإنتاج وعدد العاملين فى هذه المصانع فى عام ١٩٤٠ .

جدول رقم (١٥)
يوضح إنتاج جمعيتى الجملة فى عام ١٩٤٠[١]

أنواع السلع	عدد المصانع	قيمة الإنتاج (ج ك)	عدد العمال
لحم الخنزير	٥	١ر٧١٩ر٢٥٥	٣٤٦
الأحذية	١١	٢ر٧٤٠ر٩٦٠	٥ر١٤٦
الهندسة والبناء	١٤	٢ر٥٧٩ر٨٧٨	٣ر٧٩١
الزبد	٣	١ر٩٢١ر٨٠٦	١٠٧
الأقمشة	٢٠	٢ر٣٥١ر٦٢١	٦ر٥٣٨
سلع معبأة	٥	٢ر٦٥٠ر١٨٦	١ر٨١٠
الدقيق	١٢	٩ر٤٨١ر١١٥	٢ر٠٧١
مارجرين	٢	٢ر٢٣٩ر٤٣٨	١ر٠٦٣
منتجات الألبان	٢٢	٤ر٧٠٣ر٤٠٤	١ر١٤٩
المربى وأنواع المخلل	١١	٣ر٢٥١ر٦٩٦	٢ر٩٦٣
الطباعة	٨	١ر٧٠٦ر٧٦٩	٣ر٣٦٦
علف الماشية	٨	١ر٧٧٤ر٨٩٥	٥٦٢
الصابون والشمع	٤	٣ر٠٦٦ر٩٠٤	١ر٩٦٠
الطباق	٢	٣ر٥١٤ر٦٠٣	١ر٠١٢

ويهمنا أن نشير إلى أن جمعيتى الجملة البريطانيتين تطرقان مجالات الإنتاج التى تكون فى خدمة الإستهلاك بصفة عامة وأن هذه المجالات تتسع شيئاً فشيئاً وتطرق آفاقاً جديدة وفقاً لاحتياجات الاستهلاك وفيما يلى نورد بعض الأرقام المقارنة لمعرفة مدى تطور جمعيات الجملة فى بريطانيا .

---

(١) The Co-operative Movement In Brirain E. Topham and J. A. Hougn Longmans 1945. p. 33.

جدول رقم (١٦)(١)

يوضح تطور خدمات جمعية الاتجار بالجملة الإنجليزية فيما بين عامى ١٩٥٥ ، ١٩٥٩

السنة	قيمة الإنتاج	القوى العاملة وأجورها					
		الإجمالى		الإنتاج والخدمات		أقسام التوزيع	
		عدد القوى العاملة	قيمة أجورها	عدد القوى العاملة	قيمة أجورها	عدد القوى العاملة	قيمة أجورها
	ج ك		ج ك		ج ك		ج ك
١٩٥٥	١٣٥ر٧٦٠ر٧٧٦	٥٢٠ر٨٧	٢١ر١٧٤ر٤٤٢	٤٢ر١٣٥	١٧ر١٢٩ر١٨٧	٩ر٩٥٢	٤ر٠١٧ر٨٥٥
١٩٥٦	١٣٩ر٣٧٤ر٠٧٦	٥٢ر٠٠٧	٢٢ر٦٩٣ر٨٨٠	٤١ر٨٧٣	١٨ر٢٦٠ر٢٨٠	١٠ر١٣٤	٤ر٤٣٣ر٦٠٠
١٩٥٧	١٤٤ر٨٤٢ر٤١٩	٥٢ر٣٦٦	٢٤ر٠٦٠ر١٥١	٤١ر٩١٦	١٩ر٢٣٣ر٩٩٣	١٠ر٤٥٠	٤ر٨٢٦ر١٥٨
١٩٥٨	١٤٣ر٧١٨ر٠٢٩	٥١ر٥٨١	٢٤ر٥٧٥ر٨٩٤	٤٠ر٨٧٣	١٩ر٤٣٨ر٦٨٣	١٠ر٧٠٨	٥ر١٣٧ر٢١١
١٩٥٩	١٤٦ر٠٦٠ر٢٦٩	٥٠ر٢٦٧	٢٥ر٠٦٨ر١٨٦	٣٩ر٤٢٠	١٩ر٧٣٨ر٩٣٣	١٠ر٨٤٨	٥ر٣٢٩ر٥٥٣

(١) Co-operative Statistics For 1959. p. 19.

ويتبين من الجدول السابق أن قيمة إنتاج الجمعية الإنجليزية يتزايد سنة بعد أخرى ، فقد كان يبلغ فى عام ١٩٥٥ مبلغاً وقدره ١٣٥ر٧٦٠ر٧٧٦ جنيه انجليزى ، وأصبح فى عام ١٩٥٩ يبلغ ١٤٦ر٠٦٠ر٢٦٩ جنيها انجليزياً أى بزيادة قدرها ١٠ر٢٩٩ر٤٩٣ جنيه انجليزى هذا مع ملاحظة أنه يدخل فى نطاق قيمة الإنتاج قيمة إنتاج المنشآت الإنتاجية التى تسيطر عليها الجمعية والتى بلغ إنتاجها فى عام ١٩٥٩ مبلغاً وقدره ٢٠ر٩١١ر٨٤٨ جنيه انجليزى.

كما يتضح أيضاً من الجدول السابق أنه على الرغم من تناقص عدد القوى العاملة فى الجمعية ، فقد كان عددهم فى عام ١٩٥٥ يبلغ ٥٢ر٠٨٧ شخصاً أصبح فى عام ١٩٥٩ عددهم ٥٠ر٢٦٨ شخصاً ، إلا أن قيمـــة أجورهم قد أخذت فى الارتفاع إذ بينما كانت قيمة أجور القوى العاملة فى عام ١٩٥٥ تبلغ ٢١ر١٧٤ر٤٤٢ جنيه انجليزى نراها أصبحت فى عام ١٩٥٩ تبلغ ٢٥ر٠٦٨ر٤٨٦ جنيه انجليزى وهذا يدل دلالة واضحة على أن الحركة التعاونية عدلت من شروط الاستخدام بما يتناسب مع المنشآت المنافسة التى تحاول جاهدة أن تجذب إليها ذوى الكفايات من الفنيين والإداريين ، وأنها حتى تقوى على هذه المنافسة كان عليها أن ترفع من أجور القوى العاملة ليستشعروا الرضا فى بقائهم فيها ويربطوا مستقبلهم بها .

جدول رقم (١٧)

يوضح تطور خدمات جمعية الاتجار بالجملة الاسكتلندية فيما بين عامى ١٩٥٥ ، ١٩٥٩

السنة	قيمة الإنتاج	القــوى العـــاملة وأجـــورها					
		الاجمالى		الإنتاج والخدمات		أقسام التوزيع	
		عدد القوى العاملة	قيمة أجورها	عدد القوى العاملة	قيمة أجورها	عدد القوى العاملة	قيمة أجورها
	جك		جك		حج		حك
١٩٥٥	٢٦ر٦٣٠ر٣٤٥	١٣ر٨٢٨	٥ر٢٦٥ر٥٨٥	١١ر٠٧٦	٤ر٣٨٣ر١٠٩	٢ر٧٥٢	٨٨٢ر٤٧٦
١٩٥٦	٢٧ر٠٨٥ر٦٩٠	١٣ر٧٤٢	٥ر٦٧٨ر٨٦٦	١٠ر٩٦٦	٤ر٧١١ر١٩٦	٢ر٧٨٦	٩٦٧ر٦٧٠
١٩٥٧	٢٥ر٢٤٧ر٠٨٥	١٣ر٥٧٣	٥ر٩٠٨ر٦٠٣	١٠ر٨١٧	٤ر٨٧٢ر٥٩٢	٢ر٧٥٦	١ر٠٣٦ر٠١٠
١٩٥٨	٢٥ر٤٤٨ر٢٤٩	١٣ر٤٥٣	٦ر٢٥١ر٦٣٩	١٠ر٦٧٦	٥ر١٢٩ر٦٥٥	٢ر٧٧٧	١ر١٢١ر٩٨٤
١٩٥٩	٢٣ر٥٤٠ر٤٦٧	١٣ر٣٤٢	٦ر٢٦٦ر٧٣١	١٠ر٥٤٣	٥ر١٣١ر١٦٥	٢ر٧٧٩	١ر١٣٥ر٥٦٦

ويتضح من الجدول السابق أن قيمة إنتاج جمعية الجملة الاسكتلندية قد تناقص على العكس من جمعية الاتجار بالجملة الإنجليزية ، فقد كان إنتاج جمعية الجملة الاسكتلندية فى عام ١٩٥٥ يبلغ ٣٤٥ر٦٣٠ر٢٦ جنيه انجليزى أصبح فى عام ١٩٥٩ ٤٦٧ر٥٤٠ر٢٣ جنيه انجليزى أى بنقص فى الإنتاج يبلغ قدره ٨٧٨ر٠٩٩ر٣ جنيه انجليزى ، الأمر الذى يوضح أن المنشآت الإنتاجية المنافسة استطاعت أن تتفوق فى بعض مجالات الإنتاج التى تطرقها جمعية الجملة الاسكتلندية الأمر الذى دعى هذه الجمعية لأن تراجع سياستها الإنتاجية فى محاولة لاستعادة مركزها فى سوق الإنتاج بوجه عام والإنتاج التعاونى بوجه خاص .

وهناك ظاهرة أخرى ملحوظة وهى تناقص عدد أفراد القوى العاملة فى الجمعية ، فقد كان عددهم فى عام ١٩٥٥ يبلغ ٨٢٨ر١٣ عضواً ، أصبح فى عام ١٩٥٦ عددهم ٣٤٢ر١٣ عضواً أى بنقص قدره ٤٨٦ شخصاً ، إلا أنه يبدو أيضاً أن الجمعية عدلت من شروط الاستخدام بصفة عامة ، وعملت على رفع الأجور إذ أنه رغم تناقص عدد أفراد القوى العاملة فإن الأجور زادت من ٥٨٥ر٢٦٥ر٥ جنيه انجليزى فى عام ١٩٥٥ إلى ٧٣١ر٢٦٦ر٦ جنيه انجليزى أى بزيادة قدرها ١٤٦ر٩٦١ جنيه انجليزى .

وقد أوضحنا من قبل أن جمعية الجملة الانجليزية الاسكتلندية المشتركة قامت بجهود محمودة فى مجال الإنتاج ، وأنها ساعدت كثيراً فى توفير السلع الجيدة للمستهلكين بصفة عامة ، وجمعيات التجزئة بصفة خاصة ، وفيما يلى نورد جدولا يوضح تطور خدمات هذه الجمعية فيما بين عامى ١٩٥٥ ، ١٩٥٩ .

جدول رقم (١٨)

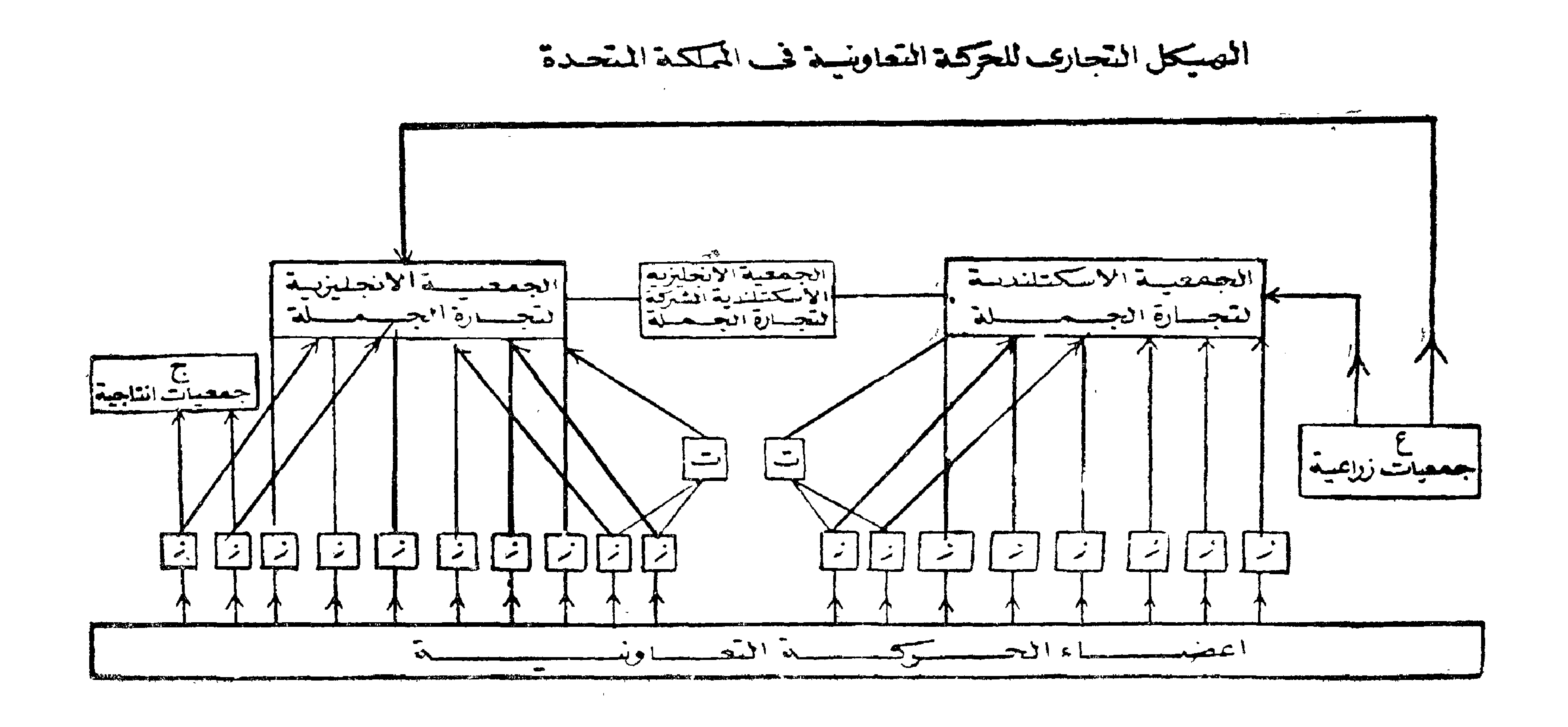
يوضح تطور خدمات جمعية الجملة الإنجليزية الاسكتلندية المشتركة فيما بين عامى ١٩٥٥ ، ١٩٥٩

السنة	قيمة الإنتاج	القوى العـــاملة وأجورها					
		الإجمالى		الإنتاج والخدمات		أقسام التوزيع	
		عددالقوى العاملة	قيمة أجورها	عددالقوى العاملة	قيمة أجورها	عددالقوى العاملة	قيمة أجورها
	جـ ك		جـ ك		جـ ك		جـ ك
١٩٥٥	٢٦ر٢٣٨ر٠٤٩	١٧ر٢٦٣	١ر٢٤٥ر٨٦٣	١٧ر٢٦٣	١ر٢٥٤ر٨٦٣	—	—
١٩٥٦	٢٦ر٩٤٧ر٠٣٧	١٨ر١٩٩	١ر٣٥٤ر٤٢١	١٨ر١٩٩	١ر٣٥٤ر٤٢١	—	—
١٩٥٧	٢٨ر٠٩٦ر٥٥٨	١٨ر٤٠٩	١ر٣٩٨ر٤٧٩	١٨ر٤٠٩	٥ر٣٩٨ر٤٧٩	—	—
١٩٥٨	٢٧ر١٤٩ر٩٩٦	١٧ر٦٠٨	١ر٥٢٣ر٨٦٦	١٧ر٦٠٨	١ر٥٢٣ر٨٦٦	—	—
١٩٥٩	٢٥ر٥٠٨ر١٦٠	١٧ر٠٨٣	١ر٤٤٩ر٤٢١	١٧ر٠٨٣	١ر٤٤٩ر٤٢١	—	—

والأرقام الواردة فى الجدول السابق فيما يتعلق بأفراد القوى العاملة وأجورهم تشمل أولئك الذين يعملون فيما وراء البحار وبينهم عدداً كبيراً من النساء والأطفال الذين تلجأ الجمعية إلى تشغيلهم نظراً لضآلة أجورهم بالنسبة لغيرهم من أفراد القوى العاملة ، كما لا تشتمل هـــذه الأرقام على الميزات العينية التى يحصل عليها أفراد القوى العاملة فيما وراء البحار كالسكن المجانى والرعاية الطبية إلى غير ذلك من الخدمات التى تمنحها الجمعية لموظفيها الذين يعملون فى خدمتها فيما وراء البحار .

والآن وقد استعرضنا النشاط الاقتصادى لجمعيات التجزئة وجمعيات الجملة فى بريطانيـا نرجو الرجوع إلى الشكل الذى يوضح الهيكل التجارى للحركة التعاونية فى المملكة المتحدة ، والذى يتضح منه أن جمعيات التجزئة المحلية والتى يرمز لها بالحرف (ز) تستطيع أن تشترك فى جمعيات الجملة ، كما تستطيع أيضاً عدة جمعيات محلية للتجزئة أن تشترك فيما بينها لتكون جمعية اتحادية تخدم أغراضها ، وتستطيع هذه الجمعية فى نفس الوقت أن تكون عضواً فى إحدى جمعيات الجملة الانجليزية الاسكتلندية كما وتستطيع جمعيات التجزئة أيضاً أن تشترك سوياً فى تكوين جمعيات إنتاجية تخدم أغراضها .

الهيكل التجارى للحركة التعاونية فى المملكة المتحدة



وإتماما للفائدة نورد جدولا عاماً يوضح نشاط مختلف أنواع الجمعيات فى عام ١٩٥٩ مقارناً بعام ١٩٥٨ (رجاء النظر إلى الجدول رقم ١٩) ويتضح منه أن الأرباح الصافية لجمعيات التجزئة بلغت فى عام ١٩٥٩ مبلغاً وقدره ٦٠١٤٩٩٠٨ جنيه إنجليزى أى بزيادة قدرها ٦١٨٠٦٠ جنيه إنجليزى .

كما ويتضح أيضاً أن إنتاج جمعيات الجملة الخاص سواء فى ذلك جمعية الاتجار بالجملة الانجليزية ، أو جمعية الاتجار بالجملة الاسكتلندية يكاد يبلغ ثلث خدماتها إذ أن إنتاج جمعية الجملة الانجليزية يبلغ ١٤٦ر٠٦٠ر٢٦٩ جنيه إنجليزى من مجموع خدماتها البالغ قدره ٤٦٧٨٦٧٨٠٧ جنيه إنجليزى فى عام ١٩٥٩ . كما وأن إنتـــاج جمعية الجملة الاسكتلندية الخاص يبلغ ٢٣٥٤٠٤٦٧ جنيه إنجليزى وأن عدد أفراد القوى العاملة فى جميع أنواع الجمعيات بلغ فى عام ١٩٥٩ ٣٢٨٩٥١٩ شخصاً يتقاضون أجوراً قدرها ١٦٥١٤٢١٦٥ جنيه إنجليزى .

التأمين التعاونى

ومن أنواع النشاط الذى طرقته جمعيتا الجملة البريطانيتين النشاط التأمينى ، فقد فكرتا فى أن الجمعيات التعاونية أشد ما تكون حاجة إلى مثل هذا النوع من النشاط ، لذلك اقامتاه وأدارتاه على أسس تجارية . ففى عام ١٨٦٧ أنشئت شركة التأمين البريطانية ، ثم تحولت فى عام ١٨٩٩ إلى جمعية تعاونية للتأمين Cooperative Insurance Society . وفى عام ١٩١٣ ضمت جمعية الجملة الانجليزية وجمعية الجملة الاسكتلندية جمعية التأمين إليها بقصد خدمة النشاط التعاونى ، إذ أنها تهدف إلى تمكين الأعضاء من الحصول على خدمة التأمين بأقل التكاليف الممكنة . وقد استطاعت هذه الجمعية أن تقوم بكل أنواع التأمين على الأخطار البحرية على أن هذا النوع من النشاط الذى يتكون برأس مال جماعى ، ويحقق فائضاً ، كما ويلتزم

جدول رقم (١٩)

يوضح نشاط مختلف أنواع الجمعيات فى عام ١٩٥٩ مقارناً بعام ١٩٥٨ (١)

أنواع الجمعيات	١٩٥٨	١٩٥٩	الزيادة أو النقصان
جمعيات التجزئة :			
عددها	٩١٨	٨٨٩	— ٢٩
عدد أعضائها	١٢٥٩٤١٨٦	١٢٧٩١٥٦٧	+ ١٩٧٣٨١
جملة خدماتها (ج . ك)	٩٩٧٧٧٩٣١٩	١٠٢١٨٣٠٨١٤	٢٤٠٥١٤٩٥
رأس مال الأسهم (ج ك)	٢٥١٣٥٤٥٠٦	٢٥٢٤٠١٥٩٦	١٠٤٧٠٩٠
الاحتياطات وأرصدة أخرى	٣٧٦١٣٨٣٩	٣٧١٨٨٣٤٤	— ٤٢٥٤٩٥
القروض	٤٢١٤٧٣٨٢	٣٩٦٥٨٣٤٣	— ٢٤٦٢٠٣٩
القوى العاملة	٢٩٢٥٦٢	٢٨٨٢٦٢	— ٤٣٠٠
الأجور	١٢٥٩١٤٥٦٣	١٢٨١٢١٦٥٢	٢٢٠٧٠٨٩
الأرباح الصافية	٥٩٥٣١٨٤٨	٦٠١٤٩٩٠٨	٦١٨٠٦٠
جمعية الجملة الانجليزية :			
جملة خدماتها (ج . ك)	٤٦٣٢٧٤٦٠٣	٤٦٧٨٦٧٨٠٧	٤٥٩٣٢٠٤
إنتاجها الخاص	١٤٣٧١٨٠٢٩	١٤٦٠٦٠٢٦٩	٢٤٠٣٤٢٢٤٠

(١) Co-operative Statistics For 1959 Co-operative Union LTBD.

تابع جدول رقم (١٩)

أنواع الجمعيات	١٩٥٨	١٩٥٩	الزيادة أو النقصان
جمعية الجمرك الاسكندرية :			
جملة خدماتها (١)	٨٩٩٣٩٥٦٢	٧٧٧٩٨٥٧٢	— ٢١٤٠٩٩٠
إنتاجها الخاص	٢٥٤٤٨٢٤٩	٢٣٥٤٠٤٦٧	— ١٩٠٧٧٨٢
الجمعيات المتحدة :			
عددها	٨٧	٨٥	— ٢
معاملاتها (ج . ك)	٣٢٧٣٨٨٠٧	٣٢١٨٩٠٠١	— ٥٤٩٨٠٦
جمعيات انتاجية :			
عددها	٤١	٤٠	— ١
معاملاتها			
جميع أنواع الجمعيات			
عدد أفراد القوى العاملة	٣٩٥٦٥٧	٣٨٩٥١٩	— ٦١٣٨
الأجور (ج . ك)	١٧٠٥١٦٥٦٥	١٦٥١٤٢١٦٥	٢٦٢٥٦٠٠

(١) هذه الأرقام تمثل ثلاثة وخمسون أسبوعا فقط .

بدفع التعويض المشترط بكامله يناسب تماماً التنظيمات التعاونية فقد قدم لها خدمات جليلة ومكنها من الحصول على الخدمات التأمينية أقل تكلفة ممكنة .

ونورد فى صفحة ١٥٠ جدولا رقم (٢٠) يوضح نشاط جمعية التأمين التعاونية فى عام ١٩٤٤ .

وينبغى أن نفهم أن هنـاك صلة وثيقة بين جمعية التأمين والمواطنون الذين يكونونها ، إذ أنه بالإضافة إلى أنواع التأمين التى تقوم به ، كالتأمين على الحياة وضد الحريق والإصابات والسرقات إلى غير ذلك من أنواع التأمين ، فإنهما تقوم أيضاً بنوع من التأمين على الجمعية التعاونية للتجزئة كشخصية مستقلة بما يندرج فيها من أعضاء وما يقومون به من معاملات ، وعلى ذلك يجد أعضاءها أنفسهم مؤمناً عليهم بمجرد إنضمامهم إلى الجمعية ، هذا بالإضافة إلى ما يتمتعون به من فوائد التجارة المتبادلة Mutual trading ولعل قيمة مشروع كهذا غنى عن التعريف .

ولعل مما يؤكد قيمة مشروع كهذا ما ورد فى التقرير المقدم إلى الحكومة البريطانية فى نهاية عام ١٩٤٢ ، والذى عرف فيما بعد « بتقرير بفردج The Beveridge Report » والذى يقول فيه إن هذه الجمعية تستخدم ما يقرب من ٣٦٠٠ وكيلا ، وأن كلا منهم يتقاضى أجراً مناسباً يتضمن ٥٠ ٪ عن أقساط الأربعين أسبوعاً الأولى بالاضافة إلى مزايا أخرى . كما ويستطرد التقرير قائلا إن النسبة المنخفضة للتكلفة الإدارية إنما تعزى بالإضافة إلى عوامل أخرى إلى العملاء المختارين بعناية ، وإلى الوسائل الممتازة المتبعة للترويج والدعاية . كما أنه يمكن القول بصفة إجمالية أن تقدمها يرجع إلى ثلاثة عوامل :

جدول رقم (٢٠)

نوع التأمين	الأقساط	الطلبات (Claims) العدد	الطلبات (Claims) المبلغ	رصد التأمين
			ج ك	ج . ك
التأمين على الحياة	٢ر٢٧٠ر٩٣٥	١٢ر٨٩٤	١ر٢٦٢ر٢٣٩	
التأمين الجماعى	٦٧١ر٤٤٥	٦٤ر٩١٣	٦١٩ر١١٩	٥٢ر٠٦٦ر٨٤٨
التأمين الصناعى	٨ر٦٦٤ر٧٣٦	٣٩٥ر٦١٥	٣ر١٤١ر١٩٥	
التأمين ضد الحريق	٥١٩ر٨٩٥	٣٠ر٥٧٦	١٩٢ر٨٧١	٥٩٧ر٢٠٧
التأمين ضد الحوادث	٧٧٧ر٧٠٤	١٨ر٣٦٢	٣٥٣ر١٨٢	٨١٠ر٥٨٠
التأمين على مسئوليات الموظفين	٢٤٦ر٢٠٣	٨ر٩٥٦	٢١١ر٦٢١	٤٠١ر١٤١

أولا : إثارتها لمشاعر التعاونيين وعواطفهم

Appeal to Co-operative Sentiment

ثانياً : أنها تضع شروطاً مناسبة للراغبين فى التأمين لديها .

ثالثاً : حثها وكلاءها على بذل مزيد من الجهود عن طريق تشجيعهم وإيجاد حوافز قوية للعمل بإعطائهم أجوراً ونسباً من الفوائد تدفعهم إلى دوام الاستمرار فى العمل وتنمية ما يقومون به من أعمال .

ولعل ماينبغى أن نشير هنا ، أن جمعية التأمين التعاونية قد انتصرت لتقرير بفردج وأعلنت فوراً أخذها بما ورد به ، وذلك على الرغم من النتائج المالية المترتبة على تنفيذ المشروع[١] .

والحركة التعاونية البريطانية بالإضافة إلى ماسبق تهتم اهتماماً كبيراً بجمعيتين تعاونيتين للتأمين الصحى تعملان فى نطاق المشروع القومى للتأمين الصحى وهاتان الجمعيتين هما :

1 — The Co-operative Wholesale Society Health Insurance Section ... and

2 — The Scottish Co-operative Friendly Society

والجمعية الأولى يندرج فى عضويتها ما يزيد على ٦٠٠ر٠٠٠ عضو .

وفيما يلى نعرض الجدول رقم (٢١) وهو يوضح تطور نشاط الجمعية التعاونية للتأمين .

---

(١) The Co-operative Movement in Britain E. Thopham and J.A. Hough p. 41.

جدول رقم (٢١)

السنة	رأس المال	إحتياطيات وأرصدة أخرى	أقساط
	ج . ك	ج . ك	ج . ك
١٩٥٥	٥٢ر٥٠٠	١٥٩ر٠٣٠ر٥٠٧	٣٨ر١٠٨ر٣٦٩
١٩٥٦	٥٢ر٥٠٠	١٧٣ر٦٠٧ر٨٤٦	٤٠ر٦٦٤ر٢٢٤
١٩٥٧	٥٢ر٥٠٠	١٨٢ر٧٦٣ر٨٤٤	٤٢ر٦٩٢ر٩٢٠
١٩٥٨	٥٢ر٥٠٠	٢٠٥ر٥٥٨ر٥٣٢	٤٧ر٧٠٢ر٦٦١
١٩٥٩	٥٢ر٥٠٠	٢٢٦ر٣٨٦ر١٦٤	٥١ر٨٥٥ر٨٦٣

ومن الجدول السابق يتضح أنه على الرغم من ثبات رأس مال الجمعية التعاونية للتأمين إلا أنها استطاعت أن تحقق احتياطيات ضخمة ، هــذا بالإضافة إلى أن أقسامها أخذت دائماً فى التزايد إذ بينما كانت قيمة الأقساط فى عام ١٩٥٥ تبلغ ٣٨ر١٠٨ر٣٦٩ جنيه إنجليزى نراها قد بلغت فى عام ١٩٥٩ مبلغاً وقدره ٥٢ر٨٥٥ر٨٦٣ جنيه إنجليزى والسبب فى هذه الزيادة المستمرة أن هذه الجمعية لاتستهدف الربح فقط ، لذلك نجد أن الأقساط التى تحصل عليها أقــل بكثير من الأقساط التى تحصلها شركات التأمين الرأسمالية ، وقد أدى هذا إلى أن تعمل شركات التأمين المنافسة على خفض قيمة أقساطها .

وبالإضافة إلى ما تقدم فقد احتلت هذه الجمعية مركزاً ممتازاً فى مجالات النشاط التأمينى ، فهى تحتل المركز الثالث بالنسبة للمنشآت التأمينية المشتغلة بالتأمين على الحياة فى الصناعة ، والمرتبة الخامسة فى قائمة المنشآت التأمينية على اختلاف أشكالها وأنواعها .

الإتحاد التعاونى :

سعت الحركة التعاونية فى بريطانيا إلى استكمال بنيانها التعاونى عن طريق إيجاد تنظيم أعلى تستطيع أن تتعاون فى نطاق للدفاع عن مصالحها المشتركة وللدعاية لقضيتها ، هذا التنظيم يطلق عليه الإتحاد التعاونى The Co-operative Union وهذا الاتحاد يتولى بصفة رئيسية نشر الدعوة للحركة التعاونية وإيجاد رأى عام فى صالحها ، وتيسير جميع العقبات أمام الجمعيات ، والدفاع عن مصالح الحركة بأسرها ، هذا بالإضافة إلى أن الجمعيات الناشئة لاتستطيع بإمكانياتها المحدودة أن تحصل على الخبرة الاستشارية ذات الكفاية العالية الأمر الذى يأخذ الإتحاد التعاونى على عاتقه مهمة تيسيره . ومن الأمور التى يقوم بها الاتحاد أيضاً أن يقوم عن طريق أجهزته الفنية بالبحوث والدراسات العلمية التى تنير الطريق أمام الحركة التعاونية بأسرها ومن ذلك مثلا القيام بالبحوث والدراسات التى تتعلق بمركز النشاط التعاونى بالنسبة للنشاط الاقتصادى الذى تقوم به المنشآت الاقتصادية المنافسة والتعرف على جوانب الضعف ، واقتراح مختلف الحلول للتغلب عليها .

ومن أهم الأمور التى يهتم بها الاتحاد التعاونى البريطانى نشر التعليم التعاونى بحيث تتمكن الحركة التعاونية من إخراج جيل من الإداريين التعاونيين الذين يؤمنون بالتعاون وفلسفته وأهدافه وفى نفس الوقت يكونون على أعلى قدر من الكفاية والإدارية حتى يستطيعون أن يتولوا عبء الأمانة الملقاة على عاتقهم باسم الحركة التعاونية . هذا بالإضافة إلى نشر الوعى بكل الطرق الممكنة بما فى ذلك إصدار النشرات ، وإنشاء المكتبات ، والمعاونة فى القيام بحملات الترويج التى تقوم بها مختلف أنواع الجمعيات التعاونية فى أنحاء المملكة المتحدة بأسرها .

ويقول E. Topham and J.A, Hough [1] فى كتابهما (الحركة التعاونية فى بريطانيا) إن الاتحاد التعاونى يعمل على حفظ عنصر الخدمة الاجتماعية فى التعاون ، إذ أنه يعمل على نشر التعاون وحمايته وتنميته كخدمة اجتماعية ، وتشترك فى عضويته جميع أنواع الجمعيات التعاونية . كما وتحقق الحركة التعاونية عن طريق هذا الاتحاد قوة الغرض والمبدأ فى كل مجال من مجالات نشاطها ، وتلمس كل جانب من جوانب الحياة القومية من البرلمان إلى الفلاح الذى يعيش على الزراعة . وتشترك الحركة التعاونية فى بريطانيا عن طريق الاتحاد فى الحلف التعاونى الدولى كتنظيم متقدم فى بيان النظام التعاونى الدولى . كما وأن أية جمعية تندرج فى عضوية الاتحاد التعاونى يعنى أنها جمعية تسير وفقاً للأسلوب التعاونى والروح التعاونى الحق بمعنى أنها لن تحمل من التعاون اسمه فقط بل أيضاً روحه ومعناه ، وعلى ذلك يكون هناك ضمان أكيد إلى أن هذه الجمعية ستوجه جهودها ونشاطها فى سبيل رفع مستوى الحياة الاجتماعية .

ويعتبر الاتحاد التعاونى بالنسبة للحركة التعاونية كمجلس وزراء مستديم للتعاون ، إذ أن المجلس المركزى الذى ينتخبه أعضاء الاتحاد عن طريق الجمعيات المنضمة إليه ، يقوم بتوجيه سياسة الحركة التعاونية ، ليس فقط من النواحى الاقتصادية والتجارية ، بل أيضاً من النواحى الاجتماعية والتعليمية والسياسية . ويشترط دائماً موافقة المؤتمر التعاونى على ما يرسم من سياسات ، فالمؤتمر التعاونى ينعقد كل عام ويحضر إليه ممثلين عن الحركة التعاونية مما يندرج فى عضويتها من مختلف أنواع الجمعيات ، والذى يعتبر بحق برلمان التعاونيين البريطانيين .

---

(١) المرجع السابق ص ٤٧ .

ويشبه الاتحاد التعاونى البريطانى الجمعية التعاونية لتجارة الجملة فى أن مركزه الرئيسى فى مانشستر وهى المدينة التعاونية الرئيسية ، وله فروع فى أنحاء البلاد ، وبكل فرع هيئة من الموظفين المتخصصين المتفرغين الذين يعملون طول الوقت ويقع على عاتقهم حل المشكلات التى تعترض سياسة التعاون وتسهيل اتصال الجمعيات بعضها ببعض ، والفصل فيما قد ينشأ بينها من خلاف حول تعيين حدود النشاط التجارى لكل جمعية ، والقيام بما تتطلبه إجراءات المفاوضة والصلح ومنظمات العمال ، ووضع القوانين النظامية للجمعيات ، والرقابة على أسعار البضائع وجودتها وذلك من وجهة نظر المستهلك كذلك القيام بأمور الدعاية والعلاقات العامة ، والبحوث العلمية والإحصائية ، والتعليم بما فى ذلك الكلية التعاونية .

وللاتحاد أيضاً لجنة برلمانية خاصة به ، يوفدها الاتحاد لمفاوضة الحكومة القائمة فى المواضيع التى تهم المستهلكين ، كما أن الاتحاد يمثل تمثيلا مباشراً فى البرلمان البريطانى عن طريق إحدى منظماته المساعدة وهى الحزب التعاونى الذى يلعب ممثلوه دوراً كبيراً فى النشاط المحلى والمجالس البلدية والمحلية ، كما ويقومون بنفس النشاط فى البرلمان .

والاتحاد التعاونى البريطانى ليس هيئة تجارية ، ويحصل على دخله عن طريق اشتراكات الجمعيات التعاونية التى تقدمها للاتحاد بنسبة بنسين عن كل عضو . والاشتراك فى الاتحاد التعاونى اختيارى ولكنه عام بالنسبة للحركة التعاونية بأسرها ، ويمكن القول بحق بأن الاتحاد التعاونى يعتبر جزءاً من نظام الدولة الاقتصادى ، فقد نص عليه بالذات فى كثير من القوانين كهيئة من الهيئات التى لها حق ترشيح ممثلين عنها لشغل وظائف تتعلق بالسلطات التشريعية .

وأخيراً أضاف الاتحاد مسئولية أخرى إلى مسئولياته العديدة التى

يضطلع بها ، إذ أنه انضم إلى مؤتمر نقابات العمال وحزب العمال فى مجلس العمل القومى National Council of Labour حتى تنطق هذه المنظمات الثلاثة باسم واحد وتعبر عن تضامن القوى العاملة والتى تضع التعاون فى مكانه اللائق كتتحدث باسم الجماهير ، وهكذا تحققت الأمانى التى تنشدها الحركة التعاونية فيما يتعلق بالخدمات الاجتماعية والتى زادتها مر السنين قوة على قوة ، حتى أن رواد روتشديل لو أتيح لهم أن يبعثوا من جديد ليدهشوا من القوة والتأثير اللذين يتصف بها ممثلى هذه الحركة الديمقراطية الاقتصادية الحقة ، والتى تعمل بحرية فى ظل دولة ديمقراطية .

ويهمنا أن نشير هنا أن الاتحاد التعاونى فى سبيل تحقيق أهدافه يقدم خدماته حتى إلى الجمعيات التى لم تنضم إليه إلى الآن وعددها قليل لا يزيد عن ثلاثين جمعية فى طول البلاد وعرضها .

يتبين لنا مما تقدم أن الاتحاد التعاونى البريطانى يعتبر مركز الأهمية بالنسبة للحركة التعاونية البريطانية بأسرها ، وأن نشاطه لا يتناول الاهتمام بالجوانب التجارية فقط ، بل أيضاً كل ما يتعلق بالجوانب التعليمية والاجتماعية والسياسية ، وقد ورد فى قانونه النظامى أنه يهتم اهتماماً خاصاً بما يأتى :

١ — يساهم فى رسم السياسات التى تتعلق بالحركة التعاونية وينطق باسمها ويدافع عن مصالحها .

٢ — يضع الإطار العام الذى تعمل فى حدوده الجمعيات المحلية وجمعيات الجملة ، وهذا الإطار العام يتم وضعه عن طريق المناقشات والأبحاث البناءة ، هذا بالإضافة أيضاً إلى العمل على كسب ثقة الرأى العام وتوعيته .

٣ — يعمل الاتحاد على حل المشكلات التى تعترض الحركة التعاونية فى الداخل وذلك دون اللجوء إلى القانون العام .

٤ — يضع الاتحاد النماذج للقوانين النظامية التى يسير عليها العمل فى مختلف الجمعيات .

٥ — يقدم الاتحاد كل ما يستطيع من خدمات لأعضائه سواء فى ذلك الخدمات الفنية أو القانونية أو العمالية أو الزراعية أو الأبحاث الإحصائية أو التعليمية أو الاستشارات المالية أو مستلزمات الدعاية .

كما ورد أيضاً فى قانون الاتحاد النظامى فيما يتعلق بالانضمام إليه أنه يندرج فى عضوية الاتحاد كل التنظيمات التى تعمل فى سبيل تدعيم الحركة التعاونية وتطبيق مبادئها وأهدافها .

والاتحاد يطلب من أعضائه وفقاً لما ورد فى المادة الثامنة من قانونه النظامى ما يأتى :

١ — استبعاد الوسائل غير الشريفة فى المعاملات .

٢ — توزيع الفائض بطريقة عادلة .

٣ — استبعاد وسائل الإسراف والضياع عن طريق تجنب المنافسة داخل الحركة التعاونية .

كما نصت المادة التاسعة من القانون النظامى للاتحاد ضرورة إشراف الأعضاء على المنظمة ، وبذلك تستبعد من عضويته أى نوع من أنواع التنظيمات التى تقوم الرقابة فيها على أسس غير شعبية .

ويقع على عاتق اللجنة الإدارية فى الاتحاد التأكد من توافر هذه الصفات فى الهيئات التعاونية المندرجة فى عضويته .

ويندرج فى عضوية الاتحاد بالإضافة إلى الجمعيات التعاونية الاستهلاكية والإنتاجية والزراعية ، قليل من الهيئات التى لا ترمى إلى الكسب .

المؤتمر العام :

يملك السلطة العليا فى الاتحاد (المؤتمر السنوى العام) الذى يطلق عليه Annual Cooperative Congress وهو يتكون من الأعضاء المندوبين عن مختلف أنواع الجمعيات والذين يمثلون كما يلى :

ترسل الجمعيات التعاونية الاستهلاكية للتجزئة مندوبيها بواقع مندوب عن الـ ١٠٠٠ عضو الأولى ، ثم بعد ذلك ترسل مندوب عن كل ٥٠٠٠ عضو إلى أن يصل المجموع الكلى ٢٦٠٠٠ عضو وما يزيد عن الـ ٢٦٠٠٠ عضو ترسل الجمعية مندوب عن كل ٥٠,٠٠٠ عضو بحيث لا يزيد عدد من ترسلهم عن ١٢ مندوباً .

ويتم التصويت فى اجتماع المؤتمر عن طريق رفع الأيدى ، غير أن هذا لا يمنع عندما يرغب الأعضاء فى ذلك أن يتم التصويت عن طريق البطاقات .

وحتى نلقى ضوءاً على نسبة أصوات مختلف الجمعيات فى المؤتمر العام نورد فى صفحة ١٥٩ جدولا رقم (٢٢) يوضح مختلف أنواع الجمعيات ، واشتراكاتها ، هذا مع رجاء ملاحظة أن الاتحاد يمول عن طريق اشتراكات الأعضاء بواقع ٥ شلن عن كل جمعية كشخصية معنوية مستقلة ، و ٢ بنس عن كل عضو من أعضائها ، أما غير ذلك من الجمعيات فتقرر اللجنة الإدارية قيمة الاشتراك .

جدول رقم (٢٢)

يوضح أنواع الجمعيات المندرجة فى عضوية الاتحاد (١) العام وقوة تصويتها فى عام ١٩٣٥

نوع الجمعية	إجمالى الإشتراكات	عدد المندوبين فى المؤتمر	قوة التصويت فى الانتخابات وفى بطاقة التصويت فى المؤتمر
	بنس شلن جـ ك	٢٢٣١	٧٥٩٤
جمعيات تجزئة	٩ ١٤ ٥٢٧٧٢٨	٢٢	٢٢
إتحادات محلية	—٨ ٦٤	٢٤	١٠٨
جمعية الاتجار بالجملة الإنجليزية	— ٩٠٠	١٢	٢٤
جمعية الاتجار بالجملة الاسكتلندية	— ٢١٢	١٢	٨
إتحادات تابعة لجمعيات الجملة	— ٢ ٨٠	١١	١١
إتحادات أخرى كالطباعة . . . الخ	— ٥٢	٤	٤
جمعيات زراعية	—٨ ٥	١١	١١
جمعيات إنتاجيه	— ١٨ ٢٤٤	٥٧	٦١
جمعيات من نوع خاص	— ١٠ ١٥١	٥٦	٥٦

(١) Consumers' Co-operation in Great Britain By Sanders Florence Peers, p. 202.

اختصاصات المؤتمر :

يناقش المؤتمر تقارير المجلس المركزى Central Board ولجانه المختلفة ويناقش الحسابات المختلفة ويوافق عليها ، ويختار مراجعاً للحسابات ، كما يناقش كل مايتعلق بتغيير مواد القانون النظامى للاتحاد .

أما فيما يتعلق بالجوانب الادارية ، فإن المملكة المتحدة مقسمة إلى تسعة أقسام جغرافية ، تختار الجمعيات التعاونية الكائنة فى دائرة كل قسم من بينها أعضاء مجلس إدارته .

وأعضاء مجلس الادارة المنتخبين للمناطق التسع يمثلون المجلس المركزى ، وقد كانت المناطق التسع ممثلة بعدد من أعضاء مجلس الادارة كما يلى :

١ —	Sectional Board	ممثلة بـ	١١ عضواً
٢ —	Northern Sectional Board	»	٧ »
٣ —	North-eastern Sectional Board	»	٨ أعضاء
٤ —	North-western Sectional Board	»	١٣ عضواً
٥ —	Scottish Sectional Board	»	١٠ أعضاء
٦ —	Southern Sectional Board	»	٦ أعضاء
٧ —	South-western Sectional Board	»	٦ أعضاء
٨ —	Western Sectional Board	»	٦ أعضاء
٩ —	Irish Executive	»	٨ أعضاء

ويجتمع أعضاء المجلس المركزى مرتين على الأقل بمناسبة إنعقاد المؤتمر كما يجتمعون فى غير ذلك من الأوقات للمناسبات المختلفة .

أما مجالس الإدارة المحلية فتجتمع مرة على الأقل كل شهر ، ومعظم هذه المجالس تستأجر سكرتارية دائمة تعمل تحت إشراف المجلس وتكون على إتصال دائم بمركز الإتحاد بمانشستر .

وتقوم مجالس الإدارة المحلية بتنسيق النشاط بين الجمعيات المحلية ، وتحل ما بينها من خلافات كما تساعد فى شئون الدعاية ، وحث الجمعيات التعاونية على الابتكار واتباع الأساليب التجارية التى تستهدف خدمة المستهلكين وتمكن الحركة من مقابلة المنافسة التى تقوم بها المنظمات الأخرى التى تعمل فى الإستهلاك .

وتدعو مجالس الإدارة المحلية إلى عقد مؤتمرات إقليمية تناقش فيها تقارير مجلس الإدارة المحلى بصراحة تامة ، وليس هناك ما يمنع إطلاقاً من تقديم النقد لأعضاء المجلس وما قد يتخذونه من قرارات تتعلق بالسياسة العامة للحركة التعاونية .

وأخيراً ، فإنه ينبغى أن يكون مفهوماً أن الإتحاد بمختلف أجهزته يؤمن بأن العالم لا يظل ساكناً ، إنه عالم متحرك متقدم ، ومن أجل هذا يقع على عاتق الإتحاد الإستعانة بأقصى الكفايات العلمية سواء أكانت من الجامعات أو من أعضاء هيئة تدريس كلية التعاون التى تتبع الإتحاد أو غيرهم حتى تظل الحركة التعاونية حركة متحركة متقدمة وسط عالم يسرع الخطى لتحقيق الرفاهية الإقتصادية والإجتماعية لمجموع المواطنين .

وفيما يلى نورد جدولا رقم (٢٣) يوضح أنواع الجمعيات التى تندرج فى عضوية الإتحاد العام وعددها وعدد أعضائها وفقاً للاحصائيات التى نشرها الإتحاد التعاونى عن عام ١٩٥٩ ، والذى يتبين منه أن ينضم الاتحاد

التعاونى البريطانى مختلف أنواع الجمعيات التعاونية، إذ ينضم إليه ٨٧٠ جمعية استهلاكية ، و٨٢ جمعية على مستوى الاتحادات الإقليمية ، و٣٧ جمعية إنتاجية وخمس جمعيات ذات طبيعة خاصة ، وأربع جمعيات جملة ، وجمعية واحدة للتأمين وجمعية واحدة على المستوى القومى لإنتاج المواد الكيميائية وجمعية واحدة للطباعة .

جدول رقم (٢٣)

يوضح أنواع الجمعية المندرجة فى عضوية الاتحاد التعاونى فى عام ١٩٥٩

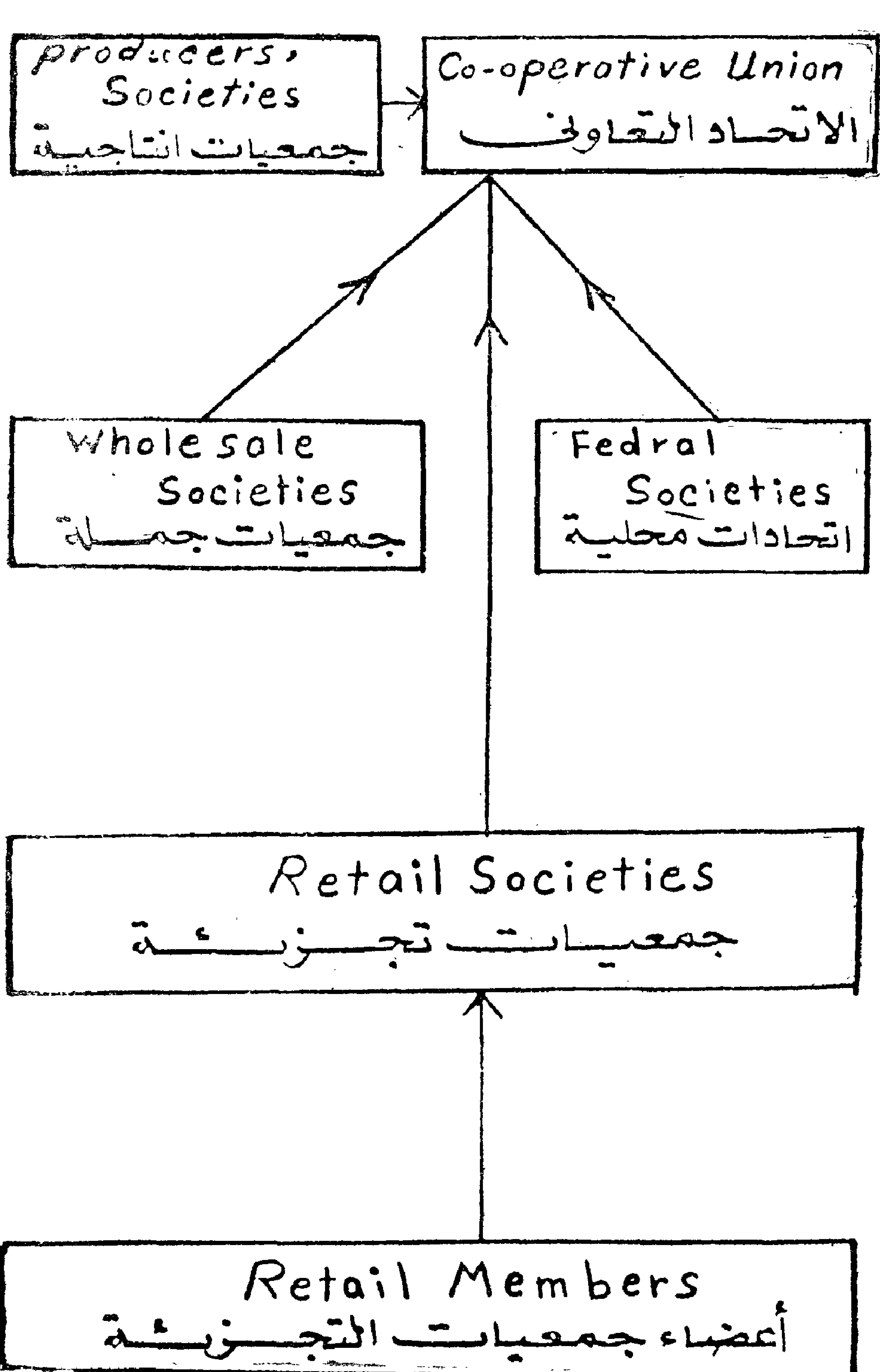
نوع الجمعية	أعضاء الاتحاد التعاونى العام			
	عددالجمعيات	عدد أعضائها	قيمة رأس المال	قيمة المعاملات
			جـ ك	جـ ك
جمعيات تجزئة	٨٧٠	١٢ر٦٢٧ر٧١٢	٢٤٩ر٩٠٩ر٣٣٥	١ر٠٠٤ر٠٥٩ر٦٨١
إتحادات إقليمية	٨٢	١ر٣٤٢	٧ر٠٤٣ر٤٤٣	٣٢ر٠٨٧ر٩٢٣
جمعيات إنتاجية	٣٧	١٢ر٢٨٧	٨٣٣ر١٢٧	٦ر٣٦٦ر٨٦٩
جمعيات ذات طبيعة خاصة	٥	٦ر١١٦	٢٠٧ر٦٩٢	٢ر٨٤٦ر١٨٩
جمعيات جملة	٤	١ر٤٧٥	٣٨ر٣٩٩ر٠٢٦	٥٨٥ر٨٢٠ر٥٤٥
جمعيات تأمين	١	٢	٥٢ر٥٠٠	٥١ر٨٥٥ر٨٦٣
الجمعية التعاونية للمواد الكيماوية	١	١٢٦	١٣٧ر٠٤٥	١ر١٦٢ر٤٩٩
الجمعية التعاونية للطباعة	١	٧٧٣	٢٧٠ر٦٤٩	٩٤٦ر٧٩٢

وقد سبق وأن أوضحنا أن الإنضمام إلى عضوية الإتحاد التعاونى البريطانى اختيارى ، فالجمعيات التعاونية لها حق الإنضمام إذا توافرت فيها الصفات اللازمة ، كذلك لهذه الجمعيات حق الإنسحاب ، ورغما عن ذلك فقد دلت الإحصائيات المنشورة عن عام ١٩٥٩ أن الغالبية العظمى من الجمعيات انضمت للاتحاد ، إذ أن نسبة عدد أعضاء الجمعيات فى الإتحاد تعادل ٩٦ر٧١ ٪ من مجموع عدد الجمعيات ، وأن نسبة العضوية المندرجة فى هذه الجمعيات تعادل ٩٨ر٦٠ ٪ من مجموع عدد الأعضاء التعاونيين فى بريطانيا ، كما وأن نسبة رأس مال الجمعيات المنضمة للاتحاد تعادل ٩٨ر٥٩ ٪ وأن معاملاتها يعادل ٩٨ر٥٩ ٪ من مجموع رقم معاملات الحركة التعاونية بأسرها فى المملكة المتحدة .

ويعتقد التعاونيين فى بريطانيا أن تقاليد الحرية التى تتبعها الحركة التعاونية هناك والتى تعنى أن العضو له مطلق الحرية فى أن يفعل ما يشاء مما يضر بمصالح الجمعية ، والجمعية التعاونية للتجزئة أيضاً لها الحرية الكاملة فى أن تتعامل أو لا تتعامل ، وتنضم أولا تنضم لجمعية الجملة ، هذه التقاليد القائمـــة على حرية الانضمام أو الإنسحاب تعتبر ضماناً أكيداً لتحقيق الكفاية الإقتصادية فى التعاون .

وبانتهاء حديثنا عن الإتحاد التعاونى البريطانى يمكننا أن نوضح بنيان الحركة التعاونية البريطانية وفقاً للشكل الموضح بالصفحة رقم (٢٩٢) .

الجدول التالى يبين الهيكل
التنظيمى العام للحركة التعاونية



إدارة الجمعيات التعاونية

متاجر التجزئة :

تملك الجمعية العمومية فى متاجر التجزئة التعاونية السلطة العليا فى كل شئون الجمعية ، وهى تتكون من جميع الأعضاء المساهمين ، فهم أصحاب الشأن الأول فيها وتنص القوانين التعاونية على إعطاء كل عضو حق حضور الجمعيات العمومية ، ولكنها تجيز تعليق حق العضو فى التصويت على شروط معينة فمثلا بعض هـــذه الجمعيات كجمعية Dunfermline (١) Cooperative Society تشترط لحضور العضو الجمعية العمومية أن يكتتب فى أربعة أسهم على الأقل ويودع ست بنسات على الأقل بالإضافة إلى ست بنسات أخرى كرسم دخول للجمعية كما تشترط أن لا يقل عمر العضو عند الاكتتاب عن ستة عشر عاماً .

والجمعيات التعاونية فى المجتمع البريطانى تعتبر صورة مصغرة للمجتمع الإنسانى الكبير ، بل تعتبر جمهوريات مصغرة ، أفراد شعوبها هم أعضاؤها وهم أصحاب الكلمة والسيادة العليا فيها ، ومن أجل ذلك لا يجوز أن ينيب أحد الأعضاء شخصاً من غير الأعضاء فى استخدام حق الحضور إلى الجمعيات العمومية واستعمال مثل هذه السلطة أو السيادة ، لأنه قد لا يفهم شيئاً عن التعاون وأهدافه فيكون سبباً فى الإخلال أو تأجيل القرارات التى تستهدف الصالح العام للجمعية ، هذا بالإضافة إلى إلى ممارسة مثل هذا الحق يدرب الأعضاء على الأساليب الديمقراطية فى إدارة الجمعية .

وتهتم الجمعيات التعاونية فى بريطانيا اهتماماً كبيراً بالدعوة إلى حضور

---

(١) هذه الجمعية عنوانها : Randolph Street Dunfermline

الجمعية العمومية ، وذلك أن الشخص الذى يفكر فى الاكتتاب فى أسهم الجمعية لا بد أن تكون له مصلحة معينة من الاكتتاب فى هذه الأسهم والاندراج فى عضوية هذه الجمعية. لذلك يقع على عاتق أعضاء مجلس الادارة والمدير ومختلف اللجان أمر تشجيع الأعضاء على البقاء فى العضوية والسعى إلى زيادة عددهم ومواظبتهم وإقبالهم على حضور الجمعيات العمومية .

ومن العوامل التى تتبع وتساعد على جذب الأعضاء لحضور اجتماعات الجمعية العمومية ما يأتى :

(ا) التنظيم الجيد للاجتماع .

(ب) إغراء الأعضاء بحضور الإجتماعات .

١ — التنظيم الجيد للاجتماع :

ويتطلب التنظيم الجيد للاجتماع ضرورة توافر العناصر الآتية :

أولا — الإعداد للاجتماع :

ذلك أن من الأمور المألوفة أنه إذا ذهب عضو فى هيئة معينة إلى إجتماع خاص بها ثم وجد هذا الاجتماع غير منظم ، فإنه يؤثر عدم العودة إلى هذا الاجتماع إذا دعى إليه مرة أخرى بل قد لا يكتفى بالامتناع عن حضور الاجتماع فينصح غيره من الأعضاء بعدم تلبية مثل هذه الدعوات ويبرر لذلك بأن فى الحضور مضيعة للوقت ولا شك أن هذه الفكرة السيئة تعلق بذهن العضو نتيجة لتهاون القائمين على شئون الاجتماع فى إعداده وتنظيمه .

ولهذا يجب أن يحسن القائمين على شئون الجمعية أمر الإعداد للاجتماع، ويعملوا على أن تصل الدعوات إلى الأعضاء فى الوقت المناسب ، ويتخذوا

من الوسائل ما يكفل حضورهم أو حضور العدد الأكبر منهم فى موعد الاجتماع ، فإن ذلك يساعد كثيراً على توثيق العلاقات بين الأعضاء وبين الأعضاء والجمعية وهذا يؤدى إلى زيادة الاهتمام بشئون الجمعية ، وينعكس أثر هذا الاهتمام بوضوح فى صورة زيادة حجم المعاملات .

وتقع مهمة الإعداد لاجتماع الجمعية على عاتق أعضاء مجلس الإدارة لأنهم المسئولون عن توجيه الدعوة إليها .

وأول شيء يجب الاهتمام به فى هذا الشأن هو إعداد جدول الأعمال والعناية بتحضير قبل موعد الاجتماع بفترة كافية لعدة أسباب منها :

(ا) تهيئة الوقت الكافى أمام أعضاء مجلس الإدارة لتوجيه الدعوة إلى الجمعية العمومية ومعها جدول الأعمال، حتى يكون هناك أمام الأعضاء كذلك الوقت الكافى لقراءة التقارير وأخذ فكرة عامة عنها ، ونقدها إن كان فيها ما يستحق النقد .

(ب) تهيئة الوقت الكافى كذلك أمام رؤساء اللجان المختلفة بالجمعية ليرفعوا تقاريرهم إلى أعضاء مجلس الإدارة ، وليجد أعضاء مجلس الادارة كذلك الوقت الكافى لقراءة هذه التقارير، وإبداء ما قد يعن لهم من ملاحظات عليها إن كان فيها ما يدعو إلى تسجيل هذه الملاحظات .

وبهذه المناسبة نذكر أن من مواطن الضعف فى الجمعيات العمومية ما يلاحظ عند تقديم تقرير أعضاء مجلس الادارة عن الميزانية والحسابات الختامية من أن معظم الأعضاء تقريباً لا يفهمون لغة الميزانيات وما تعنيه عناصرها ، ولهذا يمرون عليها سريعاً دون الاهتمام بفحصها أو مناقشتها ومن ثم يستحسن دائماً أن نوضح لهم ما تمثله أرقام الميزانية بطرق العرض المناسبة ، كالرسوم البيانية والخرائط التوضيحية ، مع شرح مختصر يوضح أهم ما تتميز به الجوانب المالية للعام الذى توضحه هذه الرسوم والخرائط .

(ح) إلمام الأعضاء بمعلومات عن أسماء المرشحين ، فإن الجمعيات التعاونية تسير وفقاً للأساليب الديمقراطية الصحيحة فى الادارة ، وهذا يتطلب إذا كانت الجمعية العمومية ستنظر فى انتخاب أحد أعضاء مجلس الادارة أو استبدالهم بغيرهم — أن يكون الأعضاء على علم بأسماء المرشحين الذين تدرج أسماؤهم فى جدول الأعمال بجوار البند المخصص لذلك ، ومن ثم يجب أن يفسح لهم فى الوقت كى يكونوا فكرة عن المرشحين ، ثم يدلوا بأصواتهم فى الاجتماع لصالح من يعتقدون أنه أولى وأجدر من غيره بأن يمثلهم فى الإدارة ، وهذا يتطلب قفل باب الترشيح قبل شهر أو ثلاثة أسابيع من موعد انعقاد الجمعية العمومية حتى يتمكن أعضاء مجلس الادارة من إدراج هذه الأسماء ونشرها على الأعضاء .

ثانيا — اختيار المكان المناسب :

ثم إن إختيار المكان المناسب الذى يتسع لعدد الأعضاء المنتظر حضورهم يعتبر من العوامل المهمة فى التنظيم الجيد للاجتماع ويمكن توفير هذا المكان بحيث يتوافر فيه من الإمكانيات ما يساعد على نجاح الاجتماع ، مثل سعة المكان بحيث يستوعب عدد الأعضاء ، وقربه من مساكن أكثر الأعضاء .

ومن المعروف عن التعاون أن له أهدافاً إجتماعية بجوار الأهداف الاقتصادية لذلك نص على تخصيص جزء من الأرباح ينص عليه فى نظام الجمعية لتحسين شـــئون المنطقة التى تقوم فيها من الناحيتين المادية والاجتماعية .

ومعنى هذا أن المنطقة بصفة عامة تستفيد من نجاح هذه الجمعيات فى أداء رسالتها بجزء من الفائض الذى تحققه ، فضلا عما يعود على مواطنى الحى من أعضاء الجمعية من فوائد الأسهم والعائد .

وأياً كان المكان الذى يقع عليه اختيار أعضاء مجلس الإدارة ، فيجب التأكد من أنه مناسب للأعضاء المرتقب حضورهم ، ومن أنه تتوافر فيه الشروط الصحية من إضاءة وتهوية . . . وما إلى ذلك .

ثالثاً — إختيار الزمان المناسب :

كذلك يجب على الجمعيات العمومية ، فلا تلجأ إلى ما تلجأ إليه بعض الشركات المساهمة من تحديد زمان إنعقاد الجمعيات العمومية فى وقت يكون الأعضاء فيه عادة مشغولين بالعمل ، فلا يتمكن أكثرهم من حضور الاجتماع ، بل يجب على أعضاء مجلس الادارة أن يتخيروا الوقت الذى يناسب غالبية الأعضاء .

رابعاً — التركيز بموعد الاجتماع ومكانه :

وذلك يقع على عاتق لجنة العضوية ، فيجب أن تبذل أقصى جهودها فى تذكير الأعضاء بموعد الاجتماع ومكانه ، فإذا كان للجمعية نشرات منتظمة خاصة بها ، فيجب على هذه اللجنة أن تتأكد من أن كل عدد يصدر بين تاريخ إرسال الدعوة وموعد انعقاد الجمعية العمومية يكون محتوياً على نص الدعوة وحث الأعضاء على حضورها . وأرى أن تخصص كل جمعية لوحة تضعها فى مكان بارز منها ، فى نافذة المعروضات بواجهة الجمعية . ثم تتعاون لجنة العضوية مع اللجنة التعليمية على تحريرها وإخراجها فى أسلوب سهل وصورة جذابة وبذلك تكون هذه اللوحة من الوسائل التى تستعين بها اللجنتان فى تعريف الأعضاء بالتعاون وأهدافه ، فعندما يوجه أعضاء مجلس الادارة الدعوة للجمعية العمومية تهتم لجنة العضوية بنشر نصها فى هذه اللوحة وتقرن ذلك بعبارات توضح للأعضاء أهمية حضورهم الاجتماع ، ولا بأس فى هذه المناسبة السنوية أن توضع بجوار الخزانة لافتة تذكر الأعضاء بموعد انعقاد

الجمعية ويحسن من المدير وغيره من الموظفين كذلك أن يخاطبوا بأنفسهم أعضاء الجمعيـة المترددين عليهـا ويرجونهم التكرم بحضـور الاجتماع ويذكرونهم بموعده ومكانه .

ولا شك أنه مما ييسر على لجنة العضوية مهمتها إرسال مذكرة «تذكرة» للأعضاء قبيل موعد انعقاد الجمعية . وفى إنجلترا تقوم لجنة العضوية بتحرير قوائم بأسماء الأعضاء وعناوينهم وأرقام تليفوناتهم ، وتقسمها حسب الشوارع والأحياء ، ثم يتولى كل عضو من أعضائها مهمة الاتصال بعدد من الأعضاء القاطنين فى القسم الذى يعهد إليه متابعة الاتصال بالأعضاء القاطنين فيه وتذكيرهم وحثهم على حضور الاجتماع ، فإن مثل هذه المتابعة وبخاصة فى اللحظة الأخيرة تأتى بأعظم النتائج فيما يتعلق بازدياد نسبه الحضور .

خامسا — إدارة الاجتماع بطريقة جيدة :

تهتم الجمعيات التعاونية فى إنجلترا بضرورة تلقين القائمين على شئون الحركة التعاونية التعليمات والأساليب الاجرائية التى تتبع فى تنظيم وإدارة الاجتماعات لأنها من الأسس اللازمة لحسن سير العمل وتنظيمه وصبغه بصبغة الجدية والانتاج .

ونحن نلاحظ أن معظم مناقشات الجمعيات وكثيراً من الهيئات التى يغلب عليها المستوى الثقافى المنخفض تتخذ دائماً طابع الارتجال وعدم النظام ، مما يتسبب عنه ضياع كثير من الوقت واحتدام المناقشة حول أمور تافهة أو شكلية دون الاهتمام بالأمور الحيوية الجوهرية ، وكثيراً ما ينتهى الاجتماع بصورة سريعة بعد أن يكون هذا الجدل غير المجدى قد أنهك الحاضرين وسئموا المناقشة

فتصدر القرارات مشوبة بالنقص قليلة النضج ثم تقترع الغالبية عليها دون اقتناع .

لهذا ترى الحركة التعاونية فى بريطانيا أن من العوامل التى تساعد على التنظيم الجيد للاجتماع أدائه بطريقة منظمة تكفل له النجاح . فإذا كانت كافة الاستعدادات التى ذكرت قد روعيت ، فإن نجاح الاجتماع يتوقف مع ذلك إلى حد كبير على الطريقة التى يدير بها رئيس الجلسة هذا الاجتماع ، وهذه هى العناصر التى تقوم عليها الإدارة الجيدة .

(ا) رئاسة الاجتماع :

فقد نص القانون النظامى النموذجى لبعض الجمعيات التعاونية للاستهلاك على أن يرأس جلسات الجمعية العمومية رئيس مجلس الإدارة ، أو نائبه عند غيابه أو أكبر أعضاء المجلس الحاضرين سناً فى غيابهما .

ولا ترى كثيراً من الجمعيات فى كبر السن مبرراً لرئاسة الجلسة ، بل تفضل فى حالة ما إذا شعر الرئيس الكبير فى السن بعدم تمكنه من إدارة الجلسة على الصورة التى تحقق لها النجاح أن يطلب من أعضاء الجمعية العمومية إنتخاب من يرونه أصلح الموجودين من أعضاء مجلس الإدارة لرئاسة الجلسة ، وبعد أن يشرف على عملية الانتخاب ، يعلن النتيجة ، ويدعو الرئيس المنتخب لرئاسة الجلسة .

وسبب الاهتمام بقدرة وكفاية من يرأس الجلسة ويتقن فن إدارتها ، أن نجاح الاجتماع كما ذكرت سابقاً يرجع إلى مهارة الرئيس وقدرته فى قيادتها بحيث يسير وفقاً لجدول الأعمال المعد وعلى رئيس الجلسة أن يضع نصب عينيه دائماً أن رئاسته لاجتماع الجمعية العمومية لا تهدف إدارتها بطريقة تحقق الموافقة على ما تقترحه الإدارة ، بل عليه أن يعمل قدر إستطاعته على

إقناع الأعضاء بأن حضورهم كان مفيداً ومثمراً للجمعية ، وأن الاجتماع كانت تسوده روح التعاون الحق وأنهم يقدمون خدمات عظيمة للجمعية بحضورهم إذ يساعدون الإدارة فى التعرف على نواحى الضعف ويشتركون بصورة فعالة فى تقديم الاقتراحات البناءة التى تساعد فى رسم سياسات الجمعية وتوجيه نشاطها .

وأول القواعد التى يجب أن يراعيها رئيس الجلسة أن يتأكد من توافر العدد القانونى اللازم لصحة انعقاد الاجتماع .

(ب) مراعاة الحياد :

ومن القواعد التى يجب أن يلتزمها رئيس الجلسة الحياد التام ، فإذا كان يرغب فى الإدلاء بوجهة نظره فى بعض المسائل ، فعليه أن يتنحى عن رئاسة الجلسة ويطلب من نائبه أو من أكبر الأعضاء سناً فى حالة تغيب نائبه ، رئاسة الجلسة مؤقتاً حتى ينتهى الموضوع الذى يريد الاشتراك فى مناقشته .

ويجب على رئيس الجلسة أن يلخص بين آن وآخر وجهات النظر المختلفة وبخاصة قبيل الاجتماع ، وأن يستعين بملاحظى التصويت ومن يرى الاستعانة بهم فى تنظيم عملية الاقتراع بصورة تحفظ نظام الاجتماع وتضمن الاستمرار فى جدول الأعمال ، كما يجب عليه أن يعطى الأعضاء حق الكلام فى المواضيع التى تطرح للمناقشة . ويطالبهم بالتركيز والتزام الوقت المحدد لهم حتى لا تطول المناقشات ويتسرب الملل فى نفوس الأعضاء .

(د) صحة صدور القرارات :

ويجب على رئيس الجلسة أن يراعى فى القرارات التى تصدرها الجمعية العمومية ضرورة أن يتوفر فيها موافقة الأغلبية اللازمة لصحتها ، ولكن إذا كانت القرارات فى الجمعية العمومية السنوية والجمعية السنوية العادية

تصدر بأغلبية أصوات الحاضرين ، فكيف تصدر القرارات إذا ما تساوت الأصوات ؟

يرى بعض التعاونيين أنه إذا تساوت الأصوات أعتبر الأمر المعروض مرفوضاً أما البعض الآخر فيرى أنه في حالة تساوى الأصوات يرجح الرأى الذى ينضم إليه رئيس الجلسة .

وتفضل بعض الجمعيات فى مثل هذه الحالة أن تعطى لأحد المؤيدين فرصة الإدلاء برأيه ، ولأحد المعارضين مثل هذه الفرصة ، ثم يطرح الأمر ثانية للتصويت ، فإذا تساوت الأصوات يرجح الرأى الذى ينضم إليه رئيس الجلسة . وقد يرى البعض أن الأخذ بقاعدة ترجيح الجانب الذى يميل إليه رئيس الجلسة يعتبر إستثناء من مبدأ ديمقراطية الإدارة ، ولكن يرد عليه بأن هذه القاعدة مشهورة ، ومعمول بها فى الحركة التعاونية فى معظم الدول هذا إلى أن الترجيح فى مثل هذه الحالة لا يعتبر نوعاً من التمييز ، بل هو تقدير لرأى الرئيس ، وهو الشخص الذى أعطاه الأعضاء ثقتهم ، واعتبر بحكم رئاسته للجمعية أقدر من غيره على معرفة الصالح العام .

ولا شك أن هناك فرقاً كبيراً بين التمييز والتقدير .

وقـــد يحدث أن يمتنع بعض المساهمين الحاضرين عن الاشتراك فى التصويت فكيف تحتسب الأغلبية اللازمة لصحة قرارات الجمعية العمومية ؟

اختلفت الآراء فى هذا الموضوع ، فمن قائل إن العبرة بأغلبية الأصوات التى اشتركت فى التصويت ، ومن ثم لا تدخل فى حساب الأصوات التى امتنع أصحابها عن الإدلاء بها ، لأنهم بهذا قد فوضوا الرأى إلى غالبية المساهمين الذين أدلوا بأصواتهم .

ومن قائل إن من حضر من المساهمين فى الجمعية العمومية ثم امتنع عن التصويت يكون قد اتخذ موقفاً معيناً ، وهو عدم الموافقة على الأمر المعروض ،

ولاتهم الكيفية التى صاغ بها عدم الموافقه ، أكانت فى صورة رفض صريح أو مجرد امتناع عن التصويت .

والمعتقد أن الامتناع عن التصويت لا يتأتى فى الغالب إلا من جانب أقلية لا تريد الموافقة التامة ، أو الرفض البات ، لاعتبارات تراها وترى فى التصريح بها ما يسبب لها الحرج وما إليه من الظروف والملابسات الخاصة . وقد يمتنع بعض الأعضاء عن التصويت لمجرد أنهم يرفضون إدخال تعديل على الاقتراح أو لأنهم يرفضون جزءاً من الاقتراح ، وعلى ذلك فليس من الصواب القطع أن هؤلاء الممتنعين قد فوضوا الرأي لأغلبية أصوات المساهمين الذين أدلوا بأصواتهم ومن ثم يعتبرون مؤيدين للاقتراح .

كذلك لا يوافق الكثيرين على أن الامتناع عن التصويت يعتبر رفضاً للاقتراح .

والأرجح فى مثل هذه الحالة أن يقاس نسبة عدد الأصوات الموافقة أو الرافضة إلى مجموع عدد الأصوات التى حضرت الاجتماع ، ويعتبر الممتنع عن التصويت حاضراً للاجتماع ، لأنه بالفعل دون فى محاضر جلسات الجمعية حاضراً .

أما إذا كانت القرارات صادرة من جمعية عمومية إستثنائية ، فيجب على رئيس الجلسة أن يتأكد من أن هذه القرارات قد حازت موافقة العدد الذى نص عليه القانون النظامى للجمعية .

ويجب على رئيس الجلسة كذلك أن يتأكد من أن المناقشة التى دارت فى جلسة الجمعية العمومية والقرارات التى اتخذتها قد دونت فى دفتر محاضر جلسات الجمعية العمومية ، ثم يوقع على المحضر هو والسكرتير وأحد ملاحظى التصويت على الأقل . ويجب أن يذكر فى محضر الجلسة أسماء أعضاء الجمعية الحاضرين والرئيس والسكرتير وملاحظى التصويت والقرارات

الصادرة وعدد الأصوات التى حازتها . كما ويجب أن تبلغ صور محاضر جلسات الجمعية العمومية إلى الجهات المختصة .

(ب) إغراء الأعضاء بحضور الاجتماعات :

سبق أن أوضحت أن التعاون يعطى أهمية كبيرة للعضو باعتباره قوام الحركة ولهذا يبذل التعاونيون جهودهم لإغراء الأعضاء بحضور اجتماعات الجمعية العمومية لممارسة حقهم فى التوجيه والإشراف والرقابة ، فإن ذلك يساعد كثيراً على أن يتعرف الأعضاء بعضهم على بعض وتنشأ بينهم روابط إجتماعية تساعد على تضافر الجهود للقيام بمختلف أوجه النشاط الاجتماعى والثقافى للجمعية .

ويمكن إغراء الأعضاء بحضور اجتماعات الجمعية العمومية إذا ماتوافرت مع التنظيم الجيد للاجتماعات — العوامل الآتية :

أولا — إدخال شىء من البهجة على الاجتماع :

ومن المفضل أن تحاول الجمعيات التعاونية إدخال شىء من البهجة فى اجتماعات الجمعية حتى لا يقتصر الأمر على نظر المواضيع المالية الجافة ، فتدعو مثلا أحد المتكلمين البارزين والمحببين إلى الجمهور إلى الكلام فى نهاية الاجتماع ، ولا بأس من تقديم بعض البرامج الترويحية عقب الانتهاء من جدول الأعمال وتقديم بعض المرطبات إن أمكن ذلك .

ثانيا — توزيع بعض الهدايا :

وتحبذ الحركة لو استطاعت الجمعيات التعاونية أن تلجأ إلى ماالجأت إليه زميلاتها فى السويد لإدخال البهجة والسرور فى نفوس الأعضاء ، إذ تلجأ

الجمعيات هناك فى هـــذه المناسبة إلى توزيع بعض الهدايا التى تنفع ربات البيوت ، فتقوم مثلا بتوزيع « الترمومترات »[١] التى تلزم لهن لمعرفة درجة الحرارة اللازمة لنضج الأطعمة ، إلى غير ذلك من الهدايا النافعة . . . فإن مثل هذه الأشيـاء البسيطة لها تأثير محبب فى إقبال الأعضاء على حضور الاجتماعات .

ويروى « بول جرير » أن من المشاكل التى تعانيها الجمعيات التعاونية فى بريطانيا قلة عدد الذين يحضرون اجتماعات الجمعيات العمومية — ويستطرد قائلا إن هذا غير موجود فى السويد فمثلا يحيط بمدينة استكهلم ١٢٠ حياً يبلغ عدد من يحضرون إجتماعات الجمعية العمومية ٢٥٠٠٠ وفى العادة يعرض فيلم أو مسرحية أو حفلة موسيقية بالإضافة إلى جدول الأعمال — هذا فضلا عن توزيع بعض الهدايا النافعة .

العضوية الواعية قوام الحركة التعاونية :

بينا أن الحركة التعاونية فى بريطانيا تهتم اهتماماً كبيراً بالأعضاء ، وذلك لأن هؤلاء الأعضاء يعتبرون قوام الحركة التعاونية ، فإن أعضاء الجمعيات إذا فهموا رسالتها حق الفهم ، وعلموا علم اليقين أنهم جزء من الجهاز الذى يسير أمورها ، وأنها ملك لهم جميعاً ، يستطيعون بتضامنهم وسيادة روح الولاء بينهم أن يسيروا بالجمعية قدماً إلى النجاح ، فإذا وجهت الجمعية بعض المتاعب أو الصعاب . لم ينفضوا عنها ، ولم يقصروا تعاملهم على جانب معين من السلع كما هو الحال عندنا وإنما يعملون متضامنين فى سبيل تذليل هذه المتاعب وتلك الصعاب .

---

(١) Co-operatives, The British Achievement By ; Paul Greer. Harber and Brothers Publishers New York 1955.

ونظراً لأن تطبيق مبدأ الباب المفتوح للعضوية يسمح لكل من تتوفر فيه شروط العضوية أن ينضم إلى الجمعية، كما يسمح له أيضاً بحق الانسحاب منها، فإن هذا يعني أن رأس المال في الجمعيات التعاونية يزيد وينقص تبعاً لزيادة الأعضاء فيها ونقصهم، أو بمعنى آخر تبعاً لزيادة الأسهم ونقصها.

وتعتبر العضوية في الجمعيات التعاونية عنصراً في التمويل أيضاً على جانب كبير من الأهمية، وذلك من حيث أنهم المورد الأول الذي يمد الجمعيات بالمال عن طريق الاكتتاب في أسهم رأس مالها، ولهذا تواجه الحركة التعاونية الاستهلاكية اهتمامها للبحوث والدراسات التي تزيدها معرفة بأعضائها ودخولهم وقدراتهم الشرائية لكي تتمكن على ضوء هذه الدراسة من انتهاج أفضل الوسائل لخدمتهم في حدود تلك القدرات ورسم سياستها التوسعية على قدر استعداد هؤلاء الأعضاء للمساهمة في التمويل.

من أجل ذلك تعدد الحركة التعاونية في بريطانيا أنواع الأسهم التي يسمح للأعضاء بالاكتتاب فيها، بحيث توجد منها أنواع يسهل على الأعضاء إسترداد قيمتها عندما تلجئهم الظروف إلى ذلك.

وقد سلكت الجمعيات التعاونية خطة صادفها التوفيق في زيادة اكتتاب الأعضاء في أسهمها وهي تقسيم أسهم رأس المال إلى نوعين:

النوع الأول: يسمى الأسهم القابلة للتداول

Transferable Shares

النوع الثاني: يسمى الأسهم الخاضعة للاسترداد

Witdbrauable Shares

أما النوع الأول وهو الأسهم القابلة للتداول فإنه يخول لصاحبه أن

يقوم بتحويل هذه الأسهم إلى أى شخص آخر طبقاً لما تنص عليه القوانين النظامية للجمعيات .

وأما النوع الآخر وهو الأسهم الخاضعة للاسترداد فيخول للعضو الحق فى أن يطلب رد قيمة أسهمه من الجمعية على أن يخطرها برغبته فى ذلك خلال مدة أو مهلة حددتها القوانين النظامية .

وفيما يلى جدول رقم (٢٤) يوضح مدى مساهمة أعضاء الجمعيات التعاونية فى إنجلترا فى كلا هذين النوعين من الأسهم :

جدول رقم (٢٤)

السنة[١]	أسهم قابلة للتداول	أسهم خاضعة للاسترداد	المجموع
١٩٢٣	١ر٨٣٠ر٠٠٨	٧٣ر٥٣١ر٥٣٥	٧٥ر٣٦١ر٥٤٣
١٩٢٧	١ر٢٨٤ر٥١٨	٩٠ر٩٩٦ر٤٨٥	٦٢ر٢٨١ر٠٠٣
١٩٥٠	١ر١٠٧ر٨٢٦	٢٣٠ر٦٠٠ر٩٩٥	٢٣١ر٧٠٨ر٨٢١
١٩٥١	١ر٠٢١ر٥٠٧	٢٢٢ر٣٨٨ر٥٢١	٢٢٣ر٤١٠ر٠٢٨
١٩٥٢	١ر٠٤٣ر٥٣٣	٢٢٤ر٢٩٥ر٢٦٩	٢٢٥ر٣٣٨ر٨٠٢
١٩٥٣	١ر٠٨٨ر٤٢٣	٢٢٧ر٤٣٧ر٩٧١	٢٢٨ر٥٢٦ر٣٩٤
١٩٥٤	٩٣٠ر٦٥٧	٢٣٢ر٣٩١ر٣٠٦	٢٣٣ر٣٢١ر٩٦٣

(١) أرقام عامى ٢٣ و ٢٧ مأخوذة عن كتاب
Handbook for Members of Cooperative Committees. By : F. Hall 1931.

أما أرقام الأعوام الأخرى فمأخوذة من النشرات السنوية
A Review of Co-operative Statistics.
The Co-operative Union Limited. Manchester.

ويتبين من هذا الجدول أنه عندما كانت قيمة الأسهم القابلة للتداول ٠٠٨ر٨٣٠ر١ جنيه فى عام ١٩٢٣ ، نراها قد انخفضت وأصبحت ٦٥٧ر٦٣٠ ج عام ١٩٥٤ ، أى أنها انخفضت إلى ما يقرب من النصف . أما الأسهم الخاضعة للاسترداد ، فبينما قيمتها عام ١٩٢٣ : ٥٣٥ر٥٣١ر٧٣ من الجنيه الإنجليزى . نراها أصبحت عام ١٩٥٤ : ٣٠٦ر٣٩١ر٢٣٢ من الجنيه الإنجليزى . أى أنها زادت إلى أكثر من ثلاثة أضعافها ، ومعنى هذا أن الأعضاء يرغبون فى الأسهم الخاضعة للاسترداد . ويقبلون عليها أكثر من النوع الآخر من الأسهم . ومن الواضح أن سبب ذلك هو اليسر الذى يجده الشخص حين يرغب فى إسترداد قيمة أسهمه ، فإنه فى هذه الطريقة لا يكلف بأن ينتظر حتى يجد مشترين لهذه الأسهم .

ويرى بعض التعاونيين أن الأسهم القابلة للتداول تعتبر ضرورية للجمعية ، ويعلل ذلك بأن قيمة هذه الأسهم ستتمثل فى أصول غير قابلة للتحويل إلى نقود بسرعة ، ولهذا تنص القوانين النظامية للجمعيات التعاونية للاستهلاك فى انجلترا على أنه يجب على العضو أن يكون حائزاً على عدد(١) معين من الأسهم من النوع القابل للتداول ، وأى عدد آخر من الأسهم الخاضعة للاسترداد وبذلك يكون لدى الجمعية من الأسهم نواة غير خاضعة للاسترداد ، فلا تلزم برد قيمتها إلا فى حدود القواعد التى تقـــررها قوانينها النظامية .

---

(١) تنص كثير من الجمعيات التعاونية للاستهلاك فى انجلترا على أن لا يقل ما يكتتب به العضو فى أسهم رأس مال الجمعية عن أربعة أسهم من النوع القابل للتداول على أن لا يقل قيمة ما يدفعه فى كل سهم عند الاكتتاب عن شلن واحد من قيمة السهم التى تبلغ خمسة شلنات — ويمكن تغطية قيمة هذه الأسهم من عائد معاملات العضو . يرجع إلى ص ٤١ من Rules of The Dunfermline Cooperative Society Limited. Registered Office. 25 Randolph Street, Dunfermline.

رد قيمة الأسهم :

وتحتاط الجمعيات التعاونية فى انجلترا لمواجهة احتمال زيادة رأس المال عن حاجتها فقد يترتب على ذلك إهمال استثمار جزء منه ، أو استثماره فى عمليات أو أوجه نشاط لا تدر ربحاً كافياً ، ولهذا تحتفظ لنفسها بحق رد هذا الجزء الزائد إلى الأعضاء لكى يستثمروه بالطريقة التى يرون فيها مصلحتهم ، وتشترط القوانين النظامية لذلك عدة شروط تنطبق على كلا النوعين من الأسهم : القابل للتداول منها والخاضع للاسترداد ، فقد نص القانون النظامى النموذجى الذى وضعه الاتحاد التعاونى البريطانى على أن لأعضاء مجلس الإدارة الحق فى رد رؤوس الأموال التى تحت أيديهم إذا لم يوجد أمامهم مجال لاستثمارها استثماراً مربحاً ، وأن ذلك يكون بناءاً على موافقة الجمعية العمومية . وطبقاً لما يلى[1]:

١ — رد المبالغ التى دفعها العضو على ذمة الاكتتاب فى أسهم رأس المال والأسهم التى كان يتعين عليه تغطية قيمتها فى خلال مدة معينة قررتها الجمعية العمومية ، ثم لم يتمكن العضو من أداء قيمتها فى خلال هذه المدة المقررة .

٢ — البدء برد قيمة جزء من أسهم المساهمين الذين يمتلكون من الأسهم أكثر مما يملك غيرهم ، ثم بمن يليهم ... وهكذا . على ألا تقل قيمة المبالغ التى تدفع إليهم عما دفعوه ثمناً لهذه الأسهم .

أما إذا كان رد قيمة الأسهم بناءاً على طلب العضو فقد نصت المادة رقم ٣٤ من القانون النموذجى الإنجليزى على أنه فى حالة رد قيمة الأسهم القابلة للتداول فإنه يتعين على أعضاء مجلس الإدارة أن يردوا قيمة هذه الأسهم طبقاً لما يظهره

---

(١) Rule No. 33 of The Model Rules Issued. By : The Cooperative Union.

الحساب الختامى المصدق عليه من الجمعية العمومية للفترة التى تقدم خلالها العضو بطلب الرد ، وبعد خصم كل ما عليه من إلتزامات للجمعية . ويجب ألا تزيد المبالغ التى تدفع للعضو عن قيمة ما دفعه ثمناً لهذه الأسهم .

كما خول هذا القانون النظامى النموذجى للجمعيات حق إرجاء دفع قيمة الأسهم الخاضعة للاسترداد ، إذا كانت الظروف المحيطة بها تدعو إلى ذلك ، فقد قيد حق استرداد قيمة الأسهم الخاضعة(١) للاسترداد ببعض القيود ، فأتاح للجمعية أن ترجىء تنفيذه بواسطة قرار يصدر من مجلس الإدارة ، ولم يحدد مدة الإرجاء بل وكلها إلى الجمعية لترى هل يكون لفترة محددة أو غير محددة ، ثم أوجب فى جميع الأحوال ضرورة مصادقة الجمعية العمومية وموافقتها على هذا القرار فى أول إنعقاد لها سواء كان عادياً ، أو استثنائياً . فإذا لم تصادق عليه الجمعية العمومية بطل العمل به ، ويمتد أثر هذا الإرجاء فيشمل جميع الأسهم الخاضعة للاسترداد والأسهم التى كان لأصحابها حق استرداد قيمتها ثم لم يتقدموا لتسليم هذه القيمة حتى تاريخ صدور قرار مجلس الإدارة بإرجاء الدفع .

وإذا حددت فترة معينة يرجأ خلالها تنفيذ حق استرداد قيمة الأسهم الخاضعة للاسترداد فإن ذلك لا يمنع أعضاء مجلس الإدارة أن يمدها بين حين وآخر عن طريق قرار أو قرارات يصدرها المجلس وتصادق عليها الجمعيةالعمومية . ولا يسمح للعضوخلال فترةالإرجاء بسحب قيمة أسهمه الخاضعة للاسترداد .

---

(١) Rule No. 55 of The Model Rules. Clause I. Issued By: The Cooperative Union.

مزايا الأسهم بنوعيها :

على ضوء ماتقدم نرى من الناحية العملية أن مجلس الإدارة يستطيع رد قيمه الأسهم القابلة للتداول ، كما يستطيع إرجاء دفع قيمة الأسهم الخاضعة للاسترداد ، ولكن يجب أن يلاحظ أن إرجاء دفع قيمة الأسهم الخاضعة للاسترداد ليس أمراً عادياً ، وإنما هو حدث خطير لايبرره ولا يفسره إلا وجود أزمة فى الجمعية يقتضيها اتخاذ قرار بإرجاء الدفع حتى يمكنها اجتياز هذه الأزمة ، ومعنى هذا بعبارة أخرى أن الجمعية فى مثل هذه الظروف والأحوال ، تكون فى حاجة ماسة إلى قيمة الأسهم الخاضعة للاسترداد ، وأن قيمة هذه الأسهم أصبحت عندنا تعدل قيمة الأسهم القابلة للتداول ، ومن أجل هذا يفضل بعض التعاونيين الأسهم القابلة للتداول نظراً لثباتها ، ولكن العضو الذى يرغب فى استثمار أمواله يفضل — دون شك — الأسهم الخاضعة للاسترداد ، ولا يجد فيها القيود التى تخضع لها الأسهم القابلة للتداول ، وهذا مما يحفزه إلى الإقبال على زيادة مشترياته منها كلما أتيحت له الفرصة ، لأنه يشعر بالاطمئنان إلى سهولة استرداد قيمتها إذا ألجأته الظروف الخاصة به واحتاج إلى نقود ، والواقع أن هذه مسألة نفسية تعود به إلى قلق الأفراد واطمئنانهم على مصائر رؤوس أموالهم ، فإذا أحسوا القلق اندفعوا إلى تحريرها أو استردادها مما سبق استثمارها فيه وإذا اطمأنوا إلى سهولة الحصول على رؤوس أموالهم فى أى وقت يشاؤون ، لم يجد أحد منهم الرغبة الملحة العاجلة التى تدفعه إلى سحب أمواله ، فيتركها ولا يفكر فى سحبها حتى يشعر بضرورة ملحة تدعو إلى ذلك .

---

(١) Handbook for Members of Co-operative Committees.
F. Hall, The Cooperative Union. 1931, p. 64.

والمشاهد أن الاندفاع نحو سحب الأموال لا يكون فى الغالب وليد رغبة حقيقية فى مجرد الحصول على المال ، ولكنه يكون نتيجة الهواجس والوساوس والظنون التى تنتاب بعض الأعضاء وتثير فيهم القلق وعدم الاطمئنان إلى سهولة الحصول على أموالهم[1] كلما أرادوا ، فإذا وقعت هذه الظروف والأحوال وتمكنت الجمعية من التغلب عليها ، قوى فى نفوس الأعضاء الاستعداد والإقبال على زيادة قيمة استثماراتهم فى الجمعية عن طريق شراء هذا النوع من الأسهم الخاضعة للاسترداد ومهما يكن من شىء فإن الإكتتاب فى الأسهم الخاضعة للاسترداد يجد فى النفوس قوة أكثر من الإكتتاب فى الأسهم القابلة للتداول .

مهلة دفع قيمة الأسهم الخاضعة للاسترداد :

قد يتبادر إلى الأذهان أن الأسهم الخاضعة للاسترداد تعنى أنه يمكن الحصول على قيمتها فى اللحظة التى يرغب العضو فى استرداد قيمتها . ولكن هذا — كما أشرنا — خطأ يجب ملاحظته فإن الجمعية لا تحتفظ فى خزائنها بكل أموال الأعضاء وإنما تحتفظ بقدر معين يعينها على مواجهة الطوارىء والحاجات العاجلة . فإذا طلب عدد من كبار المساهمين فى الجمعية قيم أسهمهم كاملة على الفور ، وجدت الجمعية نفسها أمام صعاب تعترضها فى تلبية هذه هذه الطلبات ، وقد تحول هذه الصعاب دون تحقيق معظم هذه الرغبات .

---

(١) يروى الأستاذ يى نوار أنه عندما كان بانجلترا رويت له قصة مؤداها أن أحد مديرى البنوك فى انجلترا عندما أقبل المدعون على سحب ودائعهم بسبب إشاعة عن ضعف المركز المالى للبنك لجأ إلى كتابة لوحة بخط كبير أنه « لتسهيل عملية سحب الودائع قررت الإدارة بقاء البنك مفتوحاً طول اليوم » وعلق هذه اللوحة فى مكان ظاهر أمام العملاء وما أن دخل إلى مكتبه حتى انقلب سيل العملاء من سحب ودائعهم إلى إرجاعها لخزينة البنك لأنهم رأوا فى ذلك الإعلان مدى ثقة البنك بقوة مركزه المالى .

كتاب الميزانيات (الأستاذ يى نوار) ص ٥٤

الناشر ... مكتبة الأنجلو عام ١٩٥٣

ولهذا عمدت معظم الجمعيات فى إنجلترا إلى أن تنص فى قوانينها النظامية على ضرورة إخطار الجمعية برغبة العضو فى سحب أمواله قبل الموعد المحدد بفترة معينة . فقد نص القانون النظامى النموذجي للجمعيات التعاونية فى بريطانيا على أنه إذا كان المبلغ الذى سيسحبه العضو فى حدود جنيهين فيجب عليه أن يخطر الجمعية بأسبوع قبل موعد السحب . أما إذا كان المبلغ يتراوح بين جنيهين وخمسة جنيهات ، فيجب إخطار الجمعية قبل موعد السحب بأسبوعين فإذا كان يتراوح بين خمسة وعشرة جنيهات ، وجب إخطار الجمعية قبل هذا الموعد بثلاثة أسابيع ، ثم تزيد المهلة أسبوعاً عن كل خمسة جنيهات إضافية وكسورها[1] .

هذه المهلة تهيء للجمعية الوقت الذى تدبر فيه الوسائل للحصول على ما يلزمها من نقود سواء عن طريق بنك أو عن طريق تحويل بعض أصولها المستثمرة القابلة للتحويل إلى نقود .

هذا من الناحية القانونية ، أما من الناحية العملية فكثيراً ما يحدث أن يجد العضو نفسه أمام حاجة ملحة إلى نقود ، فيحصل على ما يلزمه منها

---

(١) تلجأ كثير من الجمعيات التعاونية للاستهلاك فى إنجلترا إلى أن تضمن قوانينها النظامية بنوداً تنص على مهل للدفع تراها الجمعيات مناسبة لظروفها ، وعلى سبيل المثال تنص إحدى الجمعيات باسكتلندا على أن تكون مهلة الدفع طبقاً لما يلى :

Members may withdraw their shares according to the following Scale of notice :

For £ 4 and under 4 weeks
For £ 6 " " 5 "
For £ 8 " " 7 "
For £ 10 " " 7 "
For £ 10 " " 8 "

And So on at the Same rate.

Rule No. 11 of the Dunfermline Cooperative Society Limited Edinburgh. England.

فى مدة لا تقل عن المدة المقررة فى القانون النظامى بل إنه فى بعض الأحيان يستطيع أن يحصل على ما يلزمه دون أى إخطار سابق[١] .

ومعنى هذا أن تصريف أمور الجمعيات ليس مرده إلى حرفية القوانين النظامية ونصوصها ولكن ظروف الجمعيات هى التى تحكمها وتنظمها وتميل بها إلى تغليب جانب التيسير على العضو إذا لم يكن فى ذلك تعسير عليها ، وهذا يتفق مع روح التعاون وأهدافه .

والحق أن التعاونيين فى إنجلترا مع أنهم ضمنوا قوانينهم النظامية القواعد التى ذكرناها قد يسروا على القائمين بإدارة الجمعيات التعاونية للاستهلاك مهمة إستثمار أموالها طبقاً لما تقتضى به الأصول العلمية فى استثمار الأموال فإن مجلس إدارة الجمعية فى تقرير رد جزء من أموالها وما قد يكون زائداً عن حاجتها بموافقة الجمعية العمومية . يساعد على عدم تعطيل الأموال فى الجمعية دون استثمار ، وفى نفس الوقت لا يحمل الجمعية عبء دفع الفوائد عن هذه الأموال دون مبرر ، كما أن الطريقة التى تتبعهـــا الجمعيات التعاونية فى رد الأموال الزائدة تعتبر من أعدل الطرق التى تتلاءم مع طبيعة الاشتراكية التعاونية فإن هذه الجمعيات تبدأ برد الأموال إلى الذين يمتلكون أكبر جزء من الأسهم ، ثم إلى من يليهم وهكذا . وبذلك لا يتأثر ذوو الدخل المحدود من أمثال هذه القرارات التى تتخذها الجمعيات ، هذا فضلا عن أن كبار المساهمين كثيراً ما تكون لديهم القدرة على استثمار الأموال التى ترد إليهم فى وجه من أوجه الاستثمار الأخرى ، أما ذوو الدخل المحدود من الأعضاء فلا يتيسر لهم ما يتيسر لهؤلاء . كما أن حق مجلس الإدارة فى إرجاء إسترداد قيمة الأسهم بشرط موافقة الجمعية العمومية يتعبر

---

(١) E. Hall Handbook for members of Cooperative Committees. Manchester : The Cooperative Union Limited. 1931. p. 66.

من الحلول العادلة التى تعين الإدارة على اجتياز بعض الأزمات العارضة . وتمكنها من السير فى طريقها . و التغلب على ما يقابلها من صعاب ولاشك أن الروح التعاونى الحق يتطلب من الأعضاء أن يقفوا بجوار جمعيتهم فى مثل هذه الفترات .

الودائع :

يسمح القانون النظامى للجمعيات التعاونية فى إنجلترا بقبول الإيداعات وذلك نظراً لأن هذه الودائع تعتبر مصدراً من مصادر التمويل للجمعيات ، وهى إلى ذلك بالنسبة للأعضاء وسيلة من وسائل إرتباطهم بجمعياتهم وزيادة إهتمامهم بها . لذلك لا تدخر الجمعيات التعاونية فى بريطانيا وسعاً فى العمل على جذب أعضائها لإيداع مدخراتهم بها ، وقد تمكنت عن طريق الأسلوب العملى فى التطبيق أن تولد فى نفوس الأعضاء عامل الثقة بها ، فإن هذا العامل هو الذى يجعلهم يقبلون عن طيب خاطر إيداع مدخراتهم بها ، وبخاصة أن الذين يغذون هذه المدخرات هم صغار المدخرين .

وطبقاً للقانون المنظم للجمعيات فى بريطانيا يمكنها قبول إيداعات [١] لا تزيد عن عشرة شلنات فى كل مدة ، بحيث لا يزيد مجموع إيداعات الواحد عن عشرين جنيهاً [٢] ، فإذا انتهت الجمعية إلى التصفية كان أول ما ترده من الأموال لمستحقيها هو أموال المودعين والمقرضين كاملة غير منقوصة ، ويطلق على هذه الأبواب التى تفتحها الجمعيات لقبول هذه الإيداعات اسم « بنوك لصغار المدخرين Banks for small sevings » وكثيراً ما تكون هذه الإيداعات قابلة للسحب بعد إخطار الجمعية بيومين . . وقبل ميعاد سحبها .

---

(١) Industrial and Provident Societies Act. 1893 and the "achievement" Act. 1913, F. Hall.

وللجمعيات أن تقبل ودائع لفترة محددة Deposits with fixed term بل إنها تفضل مثل هذا النوع من الإيداع ، لأنه يمنحها فترة معينة تمكنها من أن تستثمر قيمة هذه الإيداعات فى أوجه نشاطها المختلفة . وهى مطمئنة إلى أنها لن تسحب فى فترات غير مناسبة ، لأن الجمعيات فى مثل هذه الأحوال تراعى جيداً مواعيد الوفاء .

وهكذا يتبين مما سبق من الحديث عن التمويل أن الجمعيات بالإضافة إلى محاولتها تحقيق الاكتفاء الذاتى من التمويل ، فإنها تلجأ إلى المصادر الخارجية لتمدها بالمال الكافى الذى يزيد من رأس مالها العامل ، ويساعد على دوران أموالها حتى يتيسر لها أن ترفع مستوى خدماتها بالقدر الذى يمكنها من أن تحتفظ بولاء أعضائها ، والصمود أمام تيار منافسة المنشآت المماثلة ، ومن بين مصادر التمويل التى تعتمد عليها الحركة التعاونية فى بريطانيا الودائع .

ولنأخذ لذلك مثلا لودائع الجمعيات التعاونية فى إنجلترا ، فإن متوسط قيمة ما يكتتب به العضو فى رأس المال بلغ[1] ٢٢ر٩٠ ج . ك عام ١٩٤٩ و٢١ر٦٧ ج ك عام ١٩٥٠ و ٢٠ر٤٤ ج . ك عام ١٩٥١ و ٢٠ر٣٣ ج ك عام ١٩٥٢ و ٢٠ر٣٤ ج . ك عام ١٩٥٣ و ٢٠ر٣١ ج . ك عام ١٩٥٤ ، ومع ذلك نجد أن هذه الجمعيات اعتمدت اعتماداً كبيراً على المصادر الأخرى للتمويل . وهذا الجدول يوضح مدى هذا الاعتماد (أنظر جدول رقم ٢٥) .

---

(١) A Review of Cooperative Statistics For the Years Included, Co-operative Union. Manchester.

جدول رقم (٢٥)

السنة	أسهم قابلة للتداول ج.ك	أسهم خاضعة للاسترداد ج.ك	[١] قروض وفوائد ج.ك	[٢] مدخرات صغيرة ج.ك	[٣] احتياطات مختلفة ج.ك	المجموع ج.ك
١٩٥٠	١ر١٠٧ر٨٢٦	٢٣٠ر٦٠٠ر٢٩٥	٦٤ر٢٣٠ر٥٥٤	٥ر٦٥٤ر٢٤٦	٢٩ر٠٢٩ر٢٢١	٣٣٠ر٦٢٢ر٨٤٢
١٩٥١	١ر٠٢١ر٥٠٧	٢٢٢ر٣٨٨ر٥٢١	٦٣ر٨٨٠ر٠١٤	٥ر٣٥٢ر٠٢٤	٣٣ر١٦١ر٤٠٣	٣٢٥ر٨٠٣ر٤٦٩
١٩٥٢	١ر٠٤٣ر١٣١	٢٢٤ر٢٩٥ر٢٦٩	٥٩ر٢٢٦ر٤٥٧	٥ر٧٤٠ر٤٢١	٣٣ر٠٣٩ر٨٧١	٣٢٣ر٥٧٦ر١٤٩
١٩٥٣	١ر٠٨٨ر٤٢٣	٢٢٧ر٤٣٧ر٩٧١	٥٤ر٥٥٣ر٩٩١	٦ر٤٦٨ر٣٧٥	٣٥ر٠١٧ر٧١٥	٣٢٤ر٥٦٦ر٤٧٥
١٩٥٤	ر٩٣٠ر٦٥٧	٢٣٢ر٣٩١ر٣٠٦	٥١و٧٤٨ر٤٦٢	٧ر٠١٦ر٤٠٦	٣٧ر٣١٦ر٩٧٤	٣٢٩ر٤٠٣ر٨٠٥

ويتبين من الجدول السابق مدى المدة التى تحظى بها جمعيات التجزئة فى إنجلترا ، فهى تستطيع أن تحصل على كافه احتياجاتها من الأموال اللازمة لها ، سواء من مصادر التمويل الداخلية أو الخارجية . وهذا مما ساعدها على أن تحقق نجاحاً كبيراً نتيجة لإقبال الأعضاء وصغار المدخرين على إستثمار أموالهم فيها .

كما ويرجع نجاح الجمعيات التعاونية فى بريطانيا أساساً إلى أنها لا تتخذ إجراءات تكوين الجمعية إلا إذا تبين لها من الدراسات أن هناك ضرورة دائمة لإقامة الجمعية فى المنطقة ، وأن الظروف المحلية تساعد على نجاح الجمعية ، كذلك الاطمئنان إلى توافر رأس المال اللازم لتحقيق أهداف الجمعية ، فإنه مما لا شك فيه أن رأس المال يعتبر عاملا فعالا فى قدرة الجمعية على توفير مختلف أنواع السلع والخدمات لجمهور المستهلكين ، وهذا يساعد على توافر جودة الصنف والخدمة الحسنة والإدارة الرشيدة على أن يقبل المستهلكون على الشراء من الجمعية الأمر الذى يؤدى إلى ازدياد حجم معاملاتها واطراد نموه .

كذلك تقوم بدراسات عديدة تستهدف التعرف على إمكان حصول الجمعية على الإدارة الرشيدة فى حدود قدرة الجمعية المالية والحصول على الموظفين ذوى الخبرة والدراية من أهل المنطقة ، إذ لا بد من توافر مثل هذه الإمكانيات فى عالم تسوده المنافسة ، ويتفوق فيه من يكون أكثر وأقوى فى الكفاية الإدارية والفنية التى تحقق أكبر قدر من الوفورات ، وأكبر رقم من المبيعات .

وحتى نلقى ضوءاً على ماتتبعه الجمعيات التعاونية فى بريطانيا نسوق فيما يلى بعض الأبحاث والدراسات التى تقوم بها هذه الجمعيات قبل اتخاذ الإجراءات اللازمة نحو التنفيذ أو السير فى تكوين الجمعية :

(أ) خصائص المجتمع Community Characteristics :

١ — هل المجتمع الذى ستقام فيه الجمعية مجتمع مستقر ثابت ، أم أنه مجتمع سريع التغير ؟

٢ — ما هو عدد العمال والموظفين الذين يعتمدون فى كسب رزقهم ومعاشهم على الصناعات التى توجد بالمنطقة ، وما هو التأثير المحتمل على الحالة المالية للجمعية إذا حدث وفشل أحد هذه المشروعات الصناعية ؟

٣ — هل يعتبر النشاط التجارى والصناعى بالمجتمع مرض بوجه عام؟

٤ — ما مدى استقرار التوظف ؟ وإذا كانت نسبة دوران العمل مرتفعة فما هى أسبابها ؟

٥ — هل يشارك سكان المنطقة فى أوجه النشاط المختلفة فى المجتمع الذى يقطنون فيه ؟

٦ — مدى توافر الكفايات القادرة على تحمل أعباء الوظائف وتوجيه سير الجمعية .

(ب) المنشآت التجارية المحلية المنافسة Local Competition

١ — ما هو عدد المنشآت ذات النشاط المماثل فى المنطقة . وما هى أنواعها وما هو حجم نشاطها التقريبى ؟

٢ — إذا كان من بين هذه المنشآت من لا يرضى عنه أفراد المنطقة . . . فما هى أسباب عدم الرضا ؟

٣ — ما هى الوسائل المحتملة التى يمكن عن طريقها التفوق على المنشآت المنافسة ؟

٤ — ما هى درجة المنافسة المتوقع أن تقابل بها الجمعية ؟ هل ستكون هذه المنافسة قوية ، أو ضعيفة .. وهل يتوقع أن تلجأ هذه المنشآت إلى وسائل غير شريفة لعرقلة نشاط الجمعية ؟

٥ — إذا كانت هناك مشروعات قد فشلت فما هى أسباب هذا الفشل ؟

(ح) عدد المستهلكين وحجم الأعمال المرتقب :

Traning and Prospective Consumers

١ — مساحة المنطقة التى يمكن أن تستفيد من قيام الجمعية .

٢ — عدد العائلات التى تعيش فى المنطقة .

٣ — عدد المستهلكين المرتقبين .

٤ — حجم رقم الأعمال المرتقب .

٥ — هل حجم المنطقة من الاتساع بحيث يسمح بإنشاء فروع فى بعض الأحياء فى المستقبل ؟

(د) التسهيلات التجارية Trading Facilities

١ — هل يمكن استئجار مكان مناسب ؟ ... وما هى قيمة ما يدفع فيه من إيجار ؟

٢ — هل جميع المرافق العامة كالمياه والكهرباء والمواصلات مثلا متوفرة .

(ه) الناحية المالية Financing

١ — هل يمكن الحصول على رأس المال اللازم لإقامة الجمعية دون الالتجاء إلى عقد القروض ؟

٢ — هل من رأى الذين يؤسسون الجمعية تكوين احتياطيات كافية سنوياً لتدعيم مركزها المالى .

(و) بعض الأسئلة التى تتعلق بتشغيل الجمعية :

١ — مدى توافر الكفايات الفنية والإدارية اللازمة للجمعية .

٢ — هل فى مقدور الجمعية أن تدفع المهايا والأجور المناسبة لهذه الكفايات .

٣ — الميزانية التقديرية لتشغيل الجمعية لفترة عام مقبل .

٤ — ما هو رقم المبيعات الذى يسمح بتغطية جميع النفقات وتكوين الاحتياطيات الكافية ؟

٥ — ما هى المصادر المختلفة التى ستلجأ إليها الجمعية لتمده باحتياجات نشاطه .

بعد القيام بهذه الأبحاث والدراسات يقوم المؤسسون بعمل ملخص بنتيجة هذه الأبحاث والدراسات ، فإذا تبين منها الحاجة إلى إقامة الجمعية وأن الدراسات تنبىء عن نجاحه ، ساروا فى تنفيذ الفكرة ، وإذا تبين لهم العكس كان من الافضل تجنب القيام بها .

ولعل ما تتطلبه مثل هذه البحوث والدراسات من بيانات ومعلومات يرينا مدى تقدم الأجهزة الإحصائية فى الدولة والأجهزة الإحصائية التعاونية لترفع إلى المستوى الذى تستطيع فيه أن تمد الباحثين بالبيانات والأرقام التى يحتاجون إليها فى رسم سياستهم وتوجيه جهودهم .

مجلس الإدارة :

يقضى القانون التعاونى فى بريطانيا على أن يكون لـكل جمعية تعاونية مجلس إدارة يدير شئونها ويؤلف من عدد من الأعضاء تنص عليه القوانين النظامية ، وأن تنتخبهم الجمعية العمومية بالاقتراع السرى من بين الأعضاء طبقاً لأحكام نظام الجمعية .

وهذا المجلس هو الذى يدير شئون الجمعية فى نطاق الحدود التى ترسمها القوانين التعاونية والنظم الداخلية للجمعيات وقرارات جمعياتها العمومية وغالباً ما يكون عدد أعضاء مجلس إدارة الجمعية متناسباً مع نشاط الجمعية لأن قلة عدد أعضاء مجلس الإدارة قد تؤدى إلى إثقال كاهلهم بأعباء كثيرة ترهقهم أو تـكون فوق قدرتهم فيكون من نتائج ذلك إصدار قرارات تنقصها الدراسة الـكافية .

كذلك زيادة عدد أعضاء مجلس الإدارة عن احتياجات الجمعية تؤدى إلى بطء الإجراءات وعرقلة نشـاط الجمعية ، لأن مناقشات الموضوعات تستغرق وقتاً طويلا فى المجلس قبل أن يتخذ قرارات فى شأنها .

وتنص القوانين التعاونية فى بريطانيا وغيرها أيضاً على صفات يجب أن تتوافر فى أعضاء مجلس الإدارة ، لأن هؤلاء الأعضاء يعتبرون أمناء على الجمعية وأموالها وممتلكاتها ، ومن ثم كان لابد أن تتوافر فيهم من هذه الصفات مايحول بينهم وبين التطلع إلى أرباح غير مشروعة أو الحصول على أية مزايا أخرى خلاف المـكافآت التى يسمح لهم بها نظام الجمعية أو قرارات الجمعية العمومية . ونحن من جانبنا نميل إلى أن يؤخذ فى الاعتبار عند اختيار أعضاء مجلس الإدارة صفات أخرى علاوة على الصفات التى

تنص عليها القوانين التعاونية والنظامية ، وللتمييز بين هذين النوعين سنطلق على الصفات التى تنص عليها القوانين التعاونية والنظامية اسم « الصفات القانونية » أما الأخرى فسنطلق عليها اسم « الصفات الشخصية » .

الصفات القانونية :

تنص عليها القوانين التعاونية والقوانين النظامية للجمعيات بالنسبة لمن يرغبون فى ترشيح أنفسهم لعضوية مجلس الإدارة .

ففى انجلترا يشترط القانون التعاونى فى عضو مجلس الإدارة أن يكون متمتعاً بحقوقه السياسية والدينية ، وألا يكون قد سبق الحكم عليه بعقوبة جناية أو بالحبس فى إحدى الجنح المخلة بالشرف أو الأمانة أو الأخلاق ما لم يكن قد رد إليه اعتباره .

ومثل هذا القيد يعتبر فى رأينا أمراً جوهرياً وضرورياً ، فإن الأشخاص الذين تجردوا من المعانى النظيفة ، أو الذين سبق الحكم عليهم بعقوبة جناية أو بالحبس فى إحدى الجنح المخلة بالشرف أو الأمانة أو الأخلاق يكونون من ذوى السمعة السيئة ، فإذا تمكنوا بحيلة أو وسيلة من الحصول على مقعد فى مجلس الإدارة ، ضعفت ثقة الأعضاء بجمعيتهم وبمجلس إدارة جمعيتهم . ثم إن الشخص الذى عجز عن أن يدير أمور حياته بمعايير النزاهة والشرف هو من باب أولى أعجز عن أن يدير شئون الآخرين بهذه المعايير . ونعتقد أن القانون يقصد من وراء ذلك توجيه نظر الأعضاء إلى ضرورة العناية والاهتمام فى التحرى والاستعلام عن الصفات الخلقية التى يجب أن يتصف بها المرشحون لعضوية مجلس الإدارة ، وأولها الأمانة ، فإن العضو الأمين لا تنفع معه الرشوة مهما كانت مغرية ، وهو إذا كلف بأداء عمل قام به مع شعوره العميق بالمسئولية وراقب فى أدائه ربه وضميره ، وبذل كل ما فى مقدوره لتنفيذه على خير الوجوه ، ويجب ألا يغيب

عن الأذهان أن هناك مغريات كثيرة أمام مجلس الإدارة ، فمن السهل مثلا أن يحصل على مبالغ لقاء حضور جلسات مجلس الإدارة ثم لا يهتم أدنى اهتمام بهذه الجلسات ، ومن السهل أن يقبل المنح والهدايا من الذين يتطلعون إلى خدماته فى المستقبل ، ومن السهل أن يدرج إسمه ضمن من يسافرون إلى جهات كثيرة مختلفة لأعمال تتعلق بمصالح الجمعية ثم لايكون منه إلا مجرد المتعة بالرحلات وتقاضى بدل السفر والنفقات .

إننا لانطالب المثالية المطلقة ، ولكننا نطالب أعضاء الجمعيات التعاونية بأن يبذلوا بعض الجهد فى الاستعلام والتحرى[1] عن الذين سيضعون فى أيديهم مقاليد أمور جمعيتهم ، فإذا ظهر لهم أنهم من الذين عرفوا بالأنانية وحب الذات كان مما لاشك فيه أن انتخابهم أعضـــاء فى مجلس الإدارة سيمكنهم من استغلال مراكزهم بها وقضاء منافعهم ومآربهم الشخصية على حساب المنفعة والمصلحة العامة .

وقد نص القانون النظامى التعاونى البريطانى على أنه يحظر على عضو مجلس الإدارة أن يزاول لحسابه أو لحساب غيره أعمالا من نوع الأعمال التى تزاولها الجمعية أو أعمالا تتعارض مع مصالحها[2] .

ومعنى ذلك أن يمنع العضو من ترشيح نفسه إذا كان يزاول لحسابه أو

---

(١) فى الاتحاد السوفيتى يقع على عاتق الحزب والمسئولين فى الحكومة الموافقة على أسماء من يرشحون أنفسهم لعضوية مجلس الإدارة — ، ويشترط فيهم أن يكونوا على جانب كبير من الإيمان بعقائد الحزب — فضلا عن توافر أعلى قدر من الخبرة والدراية والبصر بأمور الجمعية .

يرجع ذلك إلى :

Cooperative Behind the Iron Curtain By : Arnold p. Aizellnieks Translated by : Eric v. Young — quist Berners Bros. Dress. Antigo Wisconsin 1952. p. 28.

(٢) تنص القوانين النظامية لجميع الجمعيات تقريباً على مثل هذه الشروط .

غيره نشاطاً من نوع النشاط الذى تقوم به الجمعية ، فإذا كان العضو يمتهن « الجزارة » مثلا وكانت الجزارة من أوجه النشاط الذى تقوم به الجمعية ، منع بحكم القانون النظامى من ترشيح نفسه ، ولا شك أن هذه القاعدة سليمة معقولة ضرورية ، وقد واجهت الحركة التعاونية فيما مضى كثيراً من الصعاب بسبب إهمال هذا الأمر الخطير[1] ، فإن عضو مجلس الإدارة الذى يزاول نشاطاً تزاوله الجمعية يعتبر منافساً لها ، ومن ثم لا يمكن الاطمئنان إلى سلامة توجيهاته فى هذه الناحية وقد تنشأ صعوبات أخرى سببها أن بعض أعضاء مجالس الإدارة يزاولون نشاطاً معيناً لا يدخل بطريق مباشر فى مجال نشاط الجمعية ، ولكنه يعد من الميادين التى يمكن أن يمتد نشاطها إليها ذلك أن هؤلاء الأعضاء قد يضعون العراقيل أمام الجمعية ليحولوا بينها وبين دخول هذه الميادين ، ولهذا يستحسن كذلك أن يتسع حظر الترشيح حتى يشمل الأشخاص الذين يزاولون نشاطاً تفكر الجمعية فى ارتياده .

ويشترط كذلك لعضوية مجلس الإدارة أن يكون قد مضى على العضو بالجمعية فترة معينة تنص عليها القوانين النظامية ، ويستثنى من ذلك أعضاء مجلس الإدارة الأول .

وهذا الشرط كذلك يعتبر فى رأينا معقولا لسببين :

أولها : أن العضو الذى يرغب فى ترشيح نفسه لعضوية مجلس الإدارة يجب أن يكون عنده إلمام كاف ومعرفة تامة بالجمعية التى سيتولى توجيهها والإشراف عليها . ولا يتسنى له ذلك إلا بعد الانتظام فى سلك عضويتها مدة تمكنه من معرفتها والبصر بشئونها .

---

(١) يرجع إلى :

Handbook For Members of Cooperative Committees By : F. Hall 1931. pp. 99-100.

وثانيهما : قطع الطريق على الذين ينضمون إلى الجمعية فى أوقات تقرب من مواعيد انعقاد الجمعيات العمومية لانتخاب أعضاء مجلس إدارتها بقصد ترشيح أنفسهم لعضوية مجلس الإدارة .

ومع هذا تنص القوانين النظامية على بعض استثناءات من هذه القواعد فى بعض الحالات كحالة تنقلات بعض الأعضاء من جمعية لأخرى بسبب تغيير المسكن أو مغادرة المدينة إذا ثبت ولاء هؤلاء الأعضاء للجمعيات التى كانوا ينتمون إليها .

وفى انجلترا تنص بعض[١] القوانين النظامية على أنه يجب أن تتوافر فى عضو مجلس الإدارة الصفات التالية :

(أ) أن يكون حائزاً لعدد معين من الأسهم ، والغرض من ذلك أن يكون للعضو مصلحة جدية فى رعاية أموال الجمعية فيبذل قصارى جهده على سبيل نجاحها وازدهارها ولكن هذا الشرط — فى رأى الكثيرين — قد يحول دون الانتفاع بخدمات بعض ذوى الكفايات ممن لا تتوافر لديهم القدرة فى امتلاك مثل هذا النصاب . ومع هذا يحبذون الأخذ بهذا المبدأ لأنه حسن فى ذاته . ولكن يرون عدم المغالاة فى تقديم النصاب .

(ب) أن يكون العضو قد اشترى بضائع من الجمعية تبلغ قيمتها حداً معيناً أثناء السنة وهذا يعنى فى نظرهم معرفة مدى ولاء العضو لجمعيته ، وما إذا كان يختصها بمشترياته أو لا ، ولا يعتبر الكثيرين المشتريات مقياساً دقيقاً لتقدير ولاء العضو لأن العائلات تختلف فى عدد أفرادها ، كما تتفاوت فى مقادير دخولها ، فقد تكون هناك أسرة كبيرة يشتغل معظم أعضائها ، وتأتى مشترياتها باسم رب الأسرة فتبلغ النصاب المحدد بسهولة بل تتعدى هذا النصاب دون أن تكون قد حصلت على نصف أو ربع احتياجاتها .

---

(١) يرجع إلى . ف . س . آلن المرجع السابق ص ٤٣ .

بينما يكون هناك إنسان يعيش وحده ، ثم تضطره ظروف معاشه إلى تناول كثير من وجباته خارج المنزل مثلا ، وهو فى نفس الوقت يخص الجمعية بجميع مشترياته ثم لا يصل مع ذلك إلى هذا النصاب ، فإذا كان لابد من أن تأخذ الجمعية بهذا المبدأ وتنص عليه فى قوانينها النظامية فيجب أن يكون قياس الولاء على أساس تناسب هذا النصاب مع أجر العضو أو مستوى الأجور السائد فى المنطقة .

وتمنع بعض الجمعيات أقارب موظفيها من ترشيح أنفسهم لعضوية مجلس الإدارة ، والغرض من ذلك منع المحاباة وقطع الطريق على المحسوبية وقد احتدم الجدل والنقاش حول هذا الموضوع ومدى أهميته بالنسبة للحركة التعاونية فرأى « ف . س . آلن »[1] أن المحسوبية أمر غير مقبول فى الحركة التعاونية لأن من الصعب على الجمهور بصفة عامة ، وعلى أعضاء الحركة التعاونية بصفة خاصة ، أن يفهموا لماذا يكون أقارب أعضاء مجلس الإدارة والمديرين هم الأكثر كفاية من غيرهم فى شغل الوظائف التى تخلو فى الجمعية ، فيختارون دون سواهم . ثم يكون من جراء ذلك انتشار الإشاعات بأن الجمعية تدار لصالح الشئون العائلية الخاصة بأعضاء مجلس الإدارة ، ولا تهتم بمصالح عامة الأعضاء .

إن هذا الاتهام سواء كان على حق أو على باطل ، يؤثر تأثيراً كبيراً على ثقة الأعضاء بمجلس الإدارة ، ويجب أن يكون مفهوماً أن الحركة التعاونية تقوم أول ما تقوم على الثقة . وأن أى سياسة تقلل من قيمة هذه الثقة تحمل الجمعية تكاليف باهظة . ثم يستطرد فيذكر أن هناك شواهد كثيرة تثبت أن أقارب أعضاء مجلس الإدارة يرفضون تنفيذ تعليمات المدير وهذا مما يضعه فى موقف شديد الحرج ، ويجلب المتاعب للجمعية .

---

(١) نفس المرجع السابق ص ٤٣ .

ويرى « ف . هل »[١] خلاف ذلك فيقرر أن هذه القاعدة فى مجموعها خطأ وأن مساوئها تفوق مزاياها ، ثم يعلل ذلك بأن التعاونيين المخلصين قد تدفعهم الرغبة فى خدمة جمعيتهم عن طريق عضوية مجلس الإدارة ، ثم يغمرهم الحماس والإخلاص لها فيرغبون فى أن يشاركهم أبناؤهم أيضاً فى خدمة الحركة التعاونية ، فإذا وقفت هذه القاعدة دون تحقيق رغباتهم ، عليهم حينئذ أن يختاروا أحد أمرين ، وإما أن يقفوا نشاطهم الخاص فى جمعياتهم ليفسحوا المجال أمام أبنائهم فيها ، وإما أن يرسلوا بأبنائهم إلى المنشآت المنافسة ، وهذا ما لا يرضون عنه ، ولا يرغبون فيه ، ثم يستطرد فيقول إنه إذا كانت هذه القاعدة موضوعة لمحاربة المحسوبية فإنها مع ذلك لا تحقق هذا الغرض ، فبينما تمنع الشخص من ترشيح نفسه للعضوية إذا كان ابن عمه أو خاله موظفاً بالجمعية ، وقد لا تكون بينهما أكثر من صلة القرابة ويندر أن يتزاوروا أو يتصل بعضهم ببعض ، نراها لا تمنع هذا الشخص من ترشيح نفسه للعضوية إذا كان أقرب أصدقائه إليه موظفاً بالجمعية .

والرأى الغالب أنه لا ضرورة تفرض على الجمعيات التعاونية أن تنص فى قوانينها النظامية على منع ترشيح الأقارب لعضوية مجلس الإدارة ، لأن هذا النص قد يحرم الجمعية من خدمات بعض الممتازين لا لشىء إلا أنهم أقارب بعض الموظفين فيها ، والمعتقد أن العبء الأكبر يقع على عاتق الجمعية العمومية وتدقيقها فى اختيار خير العناصر لعضوية مجلس الإدارة ، وعلى أعضاء مجلس الإدارة تعتمد الجمعية فى اختيار موظفيها ، فإذا كان اختيارهم للموظفين مشوباً بعيوب أو أغراض ، فيجب على الجمعية العمومية أن تستخدم سلطاتها فى منع انتخابهم مرة ثانية .

وفى انجلترا تنص المادة ٨٩ من القانون النظامى النموذجى للجمعيات

---

(١) مرجعه السابق ص ١٠٠ .

التعاونية على منح ترشيح أى عضو بمجلس الإدارة إذ قبل أى منصب بأجر فى الجمعية[١] .

ومعنى ذلك بصريح اللفظ منع الموظفين فى الجمعيات التعاونية من الترشيح لعضوية مجلس الإدارة بها . ويذكر مستر « هل » أن بعض الجمعيات عطلت هذه القاعدة ، فقد خصص بعضها مقعداً أو أكثر من مقاعد مجلس الإدارة للموظفين .

ومهما يكن من شيء ، فإن موضوع تمثيل الموظفين فى مجلس الإدارة موضوع دقيق ، ووجه الدقة فيه أن أعضاء مجالس الإدارة يمثلون الأعضاء المستهلكين ، وعليهم طبقاً لذلك أن يراعوا مصالحهم فى تصرفاتهم وفيما يتخذونه من قرارات حتى يكونوا جديرين بالثقة التى وضعها الأعضاء المستهلكين فيهم ، فإذا فرض أن انتخب الموظفون للعمل فى مجلس الإدارة فإن الأعضاء المستهلكين سيساورهم الشك فى مدى تحرر هؤلاء الموظفين من المصالح الشخصية عندما تتعارض مصالحهم ومصالح الجمعية . ومن ثم كان تعيين هؤلاء الموظفين فى مقاعد مجالس الإدارة مما يحمل الظن بأنهم يعملون فى هذه المقاعد على حماية مصالح الموظفين والاستزادة منها وبخاصة فيما يتعلق بالمهايا والمكافآت ، وإذا حدث خلاف بين الموظفين وأعضاء مجلس الإدارة على بعض الموضوعات ثم دارت بين الطرفين مفاوضات لحلها ، فقد يحدث أن تتسرب المعلومات عن اتجاهات المجلس بواسطة الموظفين الأعضاء فيه إلى بقية زملائهم من الموظفين وهذا مما قد يضعف من مركز المجلس فى هذه المفاوضات .

كذلك من المحتمل أن يكون للموظفين — أو لواحد منهم إذا كان من

---

(١) A person is often disqualified by the rules of his society as a member of committee if he accepts an office of profit in the society.

النوع المسيطر — تأثير يميل بالمجلس إلى مصالحهم ومصالح زملائهم دون مصالح الأعضاء المستهلكين .

ويرى البعض أن تمثيل الموظفين فى المجلس يضعهم فى موقف حرج ، إذ أنهم بوصفهم موظفين فى الجمعية عليهم أن يتلقوا أوامرهم من مدير الجمعية وهذا المدير قد تضطره ظروف العمل إلى توقيع بعض الجزاءات عليهم ، وبذلك يخضعون لتأثيره وتوجيهاته ، وهم بوصفهم أعضاء من واجبهم أن يراقبوا هذا المدير ويحاسبوه على أعماله ، أى أنهم يأتمرون بأوامر المدير من ناحية ويأمرونه من ناحية أخرى ، ولا شك أن هذا التناقض له أثر سيء على عمل الجمعية ، وأنه يقلل من كفايتها ، ومن قدرتها على بذل أقصى الجهود للعمل على تحسين مستوى خدماتها للمستهلكين .

من أجل ذلك تقضى القاعدة العامة فى الجمعيات التعاونية الاستهلاكية فى الولايات المتحدة الأمريكية بأن لا يمثل الموظفون فى عضوية مجلس الإدارة ، وإنما يسمح لهم بدلا من ذلك بالانضمام إلى الاتحادات العمالية ، وفى بعض الأحيان يشجعون على ذلك ، وتقوم هذه الاتحادات بحماية مصالح العمال والموظفين ، فإذا حدث أن تضارب فى المصالح ، فإن أعضاء مجلس الإدارة بصفتهم ممثلين للأعضاء المستهلكين يتفاوضون مع ممثلى الموظفين المنتخبين فى المسائل التى تتعلق بالأجور وساعات العمل والظروف المحيطة . . . وما إلى ذلك .

وقد حدث فى الولايات المتحدة الأمريكية أن كان عدد أعضاء إحدى النقابات لا يتعدى ١٠ ٪ من مجموع عدد أعضاء إحدى الجمعيات ، ومع هذا احتلوا جميع مقاعد مجلس الإدارة ، وتركوا ٩٠ ٪ من بقية الأعضاء دون تمثيل فى المجلس . ويقول « ف . س . آلن »[1] أن هذه الحالة قد تعتبر

---

(١) يرجع إلى . ف . س . آلن المرجع السابق ص ٤٥ .

نادرة ، ولكنها توضح ماعساه يحدث إذا ما أعطى للموظفين فرصة احتلال هذه المقاعد وتسخيرها لما فيه مصالحهم ، وعندما يكون الأعضاء المستهلكون منقسمين أو مكترثين بأى عمل يصحح مثل هذا الوضع .

وقد تكون وجهة نظر هؤلاء أن مجلس الإدارة المكون من الموظفين يكون أصلح فنياً لإدارة الجمعية من الأعضاء المستهلكين ، وبخاصة إذا كان رقم أعمال الجمعية كبيراً ، وكان عدد موظفيها كذلك كبيراً ، إذ لا يمكن حينئذ الاطمئنان إلى وضع قيادة مثل هذه الجمعية بين أيدى فريق من الأعضاء المستهلكين تنقصهم الخبرة والدراية . يضاف إلى هذا أن الأمر من الناحية الواقعية يشهد بأن الموظفين يقومون بإدارة الجمعية .

ولكن هناك كثيرون لا يشاطرون أصحاب الرأى وجهة نظرهم ، لأن هناك فرقاً بين التوجيه والتنفيذ فالتوجيه يطلب رسم السياسات التى تسير على هديها الجمعية ، ووضع خير الطرق والوسائل لتنفيذ هذه السياسات ، ولا يمكن بأى حال من الأحوال إدعاء أن الموظفين أصلح العناصر لرسم هذهالسياسات . وإذاكان عبء تنفيذ هذه السياسات يقع على عاتق الموظفين تحت إشراف أعضاء مجلس الإدارة والمدير ، فإن هذا لا يعنى إطلاقاً أن الموظفين هم الذين يقومون فعلا بإدارة الجمعية . بل يعتقدون إن كبر حجم رقم أعمال الجمعية ، وكثرة عدد موظفيها ادعى إلى أن تكون الإدارة العليا للجمعية بعيدة عن أيدى موظفيها ، فإن الترشيح لعضوية مجلس الإدارة سيخلق بين هؤلاء الموظفين جماعات وتكتلات تسعى كل واحدة منها إلى مقاعد مجلس الإدارة ، ولا يمكن الاطمئنان إلى سلامة العمل داخل الجمعية وداخل المجلس مع وجود مثل هذه الجماعات والتكتلات . وقد تعمل إحدى هذه الجماعات أو التكتلات عندما تصل إلى مراكز الإدارة على أن تقتص من الأخرى بوسائل غير شريفة ، وهذا دون شك يعكر جو العمل ويحول

دون أن يسوده الروح التعاونى الحق ودون أن تسود المحبة والإخاء جميع الموظفين[1] .

كما ويرى هؤلاء أنه قد يكون من المرغوب فيه تمثيل الموظفين فى مجالس إدارة الجمعيات التعاونية ، وفى هذه الحالة يمكن اللجوء إلى وسائل أخرى غير ترشيحهم لعضوية مجلس الإدارة ، أو تخصيص مقاعد خاصة بهم ، مثل السماح للمسئولين من الموظفين كالمديرين أو رؤساء الأقسام الذين يعنيهم أمر بعض المواضيع التى تعرض على المجلس بحضور إجتماعاته اسماع رأيه فى الموضوعات التى تمس أقسامهم ، على أن لا يكون لهم صوت عند التصويت،والأفضل أن يكون المدير هو الذى يحضر اجتماعات مجلس الإدارة .

والرأى الغالب لاتجاه الفكر الاشتراكى فى بريطانيا أن مبدأ ديمقراطية الرقابة — وهو يتطلب المساواة بين جميع الأعضاء فى الجمعيات التعاونية — يعطى الأعضاء الموظفين الحق فى ترشيح أنفسهم لعضوية مجلس الإدارة . ويرون أنه إذا تمكن أحدهم من الحصول على ثقة الجمعية العمومية وانتخب لعضوية مجلس الإدارة، فان عليه أن يستقيل فراراً من وظيفته فى الجمعية، ولهذا يفضلون أن تنص القوانين النظامية للجمعيات على « عدم جواز الجمع بين الوظيفة وعضوية مجلس الإدارة فى الجمعيات » .

الصفات الشخصية

(أ) فهم التعاون:

الفهم الكامل لمبادىء التعاون والإلمام بوسائل تطبيقها والخبرة فى ذلك من الناحية العملية .

---

(١) سنشرح تفصيلا باذن الله فى الجزء الثانى من هذا الكتاب نظرية تمثيل الموظفين، والعمال فى مجلس الادارة فى ظل المجتمعات الاشتراكية .

فإن من الواضح أن مبادىء التعاون هى التى تحكم الإدارة فى الجمعيات التعاونية ، فمن الواجب على من يضطلع بمسئولية التوجيه والإشراف على هذه الجمعيات أن يفهم هذه المبادىء فهما كاملا عميقاً حتى يحسن القيام بواجبه فى نطاق عمله ، أما إذا انتخب بعض من لا يفهمون هذه المبادىء ، فقد يكون ذلك سبباً فى ضياع بعض وقت المجالس، إذ تقتضى الظروف أن يقوم أحد أعضائه ممن يفهمون هذه المبادىء بتوضيحها لزميله العضو إذا كان لا يفهمها أثناء اجتماعات المجلس وذلك حتى تتخذ القرارات فى حدود تلك المبادىء ، ولهذا نجد أنه لا يرشح لعضوية المجلس إلا هؤلاء الذين أظهروا نشاطاً وكفاية فى اللجان المختلفة التى كونتها الجمعية من قبل ، لأن المشاركة فى نشاط هذه اللجان فوق أنها دليل على رغبة العضو فى القيام ببعض الجهود لتنشيط الحركة ، تعطيه كذلك خبرة واسعة ودراية وقدرة على تحمل مسئوليات أكبر وتلجأ بعض القوانين التعاونية أو القوانين النظامية التعاونية إلى النص على وجوب مضى فترة معينة على العضو فى عضويته للجمعية قبل أن يسمح له بترشيح نفسه لعضوية مجلس الادارة .

ويستثنى من ذلك أعضاء مجلس الادارة الأول . كما ويجب علاوة على ذلك أن يدل ماضيه على أنه واظب على حضور اجتماعات الجمعية العمومية على الأقل .

(ب) توافر الخبرة والدراية بالنظم التجارية الحديثة :

ذلك أن الجمعيات التعاونية للاستهلاك تعتبر وسيلة لتوزيع السلع على الأعضاء ولكى تستطيع أداء ذلك بأعلى قدر من الكفاية ، يستحسن أن يكون أعضاء مجلس إدارتها على جانب كبير من الخبرة والدراية بالنظم

التجارية الحديثة . ومما يساعد كثيراً على حسن الادارة إلمام هؤلاء الأعضاء بقواعد المحاسبة وإمساك الدفاتر، وكيفية تحليل الكشوف المالية حتى يكونوا قادرين على معرفة حقيقة المركز المالى للجمعية ، ومعرفة بعض النسب التى تستخرجها المحاسبة لخدمة الادارة من حين لآخر لمراقبة أوجه نشاط الجمعية المختلفة ، ومتابعة تطور مركزها المالى بانتظام ، كتلك النسب التى تستخرج شهرياً من الكشوف الشهرية لمعرفة أى تغيرات تطرأ على رأس مال الجمعية العامل ، والأصول والمطلوبات المتداولة وأرقام المبيعات والمصروفات المختلفة .

(ج) تقدير وقت الجمعية :

من المهام التى تقع على عاتق مجلس الإدارة ، وضع تصميم للسياسات التى تسير عليها الجمعية وبيان أمثل الطرق التى تتبع لتنفيذ هذه السياسات ، ومراقبة التنفيذ للتأكد من حسن أدائه . وهذه الأمور تتطلب كثيراً من الوقت والجهد من أعضاء المجلس ، وكلما اشترك أكبر عدد ممكن من أعضاء المجلس فى رسم هذه السياسات كان ذلك خيراً وأفضل ، إذ أن جميع أعضاء مجلس الإدارة مسئولون عن النشاط الذى تزاوله الجمعية ، وعلى هذا الأساس يعتبر من المعيب تغيب أعضاء مجلس الإدارة عن حضور الجلسات . ولا شك أن جانباً كبيراً من ذلك الاهمال يرجع إلى عدم الرغبة فى إعطاء الجمعية ما يكفيها من الوقت .

والمعتقد أن الجمعية عندما تحدد فى قوانينها النظامية عدد أعضاء مجلس الإدارة تكون بالفعل فى حاجة إلى هذا العدد وعندما تدعو إلى عقد جلسة ترمى إلى الانتفاع بجميع أفكار الأعضاء لا مجرد توافر العدد القانونى لإصدار القرارات ، ومن حيث أن هؤلاء الأعضاء قبلوا ترشيح أنفسهم

فيجب عليهم أن يشاركوا مشاركة فعلية فى تحمل المسئوليات، ولا يتسنى لأحد منهم ذلك دون أن يكون لديه الوقت الكافى لأداء واجبه على خير وجه .

ومن ثم يجب على أعضاء الجمعيات أن يحرروا مجالس الإدارة من أولئك الذين يعتمدون على مجرد شهرة أسمائهم ثم لا يفعلون شيئاً لمصلحة الجمعية ، ولا يمنحونها جزءاً من وقتهم للمشاركة فى البحث والنظر وتحمل مسئوليات فعلية داخل المجلس ، وإنما ينفقون كل وقتهم فى مشاغلهم وأعباء وظائفهم ، ولا يجدون معها متسعاً للمشاركة الفعلية فى إدارة الجمعية ، ومع ذلك ليس ما يمنع أعضاء مجلس الإدارة من أن يسترشدوا بآراء هؤلاء بوصفهم أعضاء فى الجمعية لا أعضاء فى مجلس إدارتها . فهذا أفضل من أن تكون لهم مقاعد شاغرة لا يملئونها ، ثم إن الوقت الذى يطلب من الأعضاء أن يكرسوه لخدمة الجمعية ليس قاصراً على حضور اجتماعات المجلس ، بل إنه لكى تكون هذه الاجتماعات مثمرة ، يجب أن يقضى الأعضاء جانباً آخر من وقتهم فى البحث ودراسة جداول أعمال هذه الجلسات .

لذلك يجب أن يأخذ أعضاء الجمعيات فى اعتبارهم عند اختيار أعضاء المجلس أن تكون لدى هؤلاء الأعضاء الرغبة التامة فى منح الجمعية الوقت الكافى ، والسعة فى الزمن التى يحققون بها هذه الرغبة .

وسائل انتخاب الأصلح :

لجأت الحركة التعاونية فى بريطانيا ، بعد نيف ومائة عام من الخبرات والتجارب ، إلى عدة طرق تتبع لضمان انتخاب أصلح الاشخاص لعضوية مجلس الإدارة .

فبعض الجمعيات كانت تطلب من كل مرشح أن يوافيها ببيان عن أهدافه ومؤهلاته ، ثم تقوم بطبع هذا البيان على نفقتها الخاصة ، وتوزعه على الأعضاء ، وبعضها كان ينظم عقد اجتماعات خاصة قبل اجتماع الجمعية العمومية التى ستقوم بانتخاب مجلس الإدارة ، فيدعو الأعضاء لحضور هذه الاجتماعات ، ثم يقوم المرشحون بإلقاء كلماتهم ، ثم تعطى لأعضاء الجمعية فرصة سؤالهم ، ثم يعطون أصواتهم لن يعتقدون أنه أصلح للقيام بأعباء المنصب .

وقد نبذت غالبية الجمعيات التعاونية البريطانية عادة ترشيح أسماء الأعضاء لعضوية مجلس الإدارة وانتخابهم فى نفس الجلسة ، وصارت تطلب ممن يرغبون فى ترشيح أنفسهم للعضوية أن يقيدوا أسماءهم قبل حوالى شهر من تاريخ اجتماع الجمعية ، بل أكثر من هذا عمدت إلى أن تذكر أسماء المرشحين ومن يزكون ترشيحهم مع بطاقة توجيه الدعوة إلى الاجتماع الذى سيجرى فيه الانتخاب ثم يقوم سكرتير الجمعية بفحص الترشيحات والتأكد من أنها سليمة وأنها تمت طبقاً للقوانين التعاونية والنظم الداخليه للجمعيات ، وعندما تعقد اجتماعات الجمعيات العمومية تؤخذ الأصوات بطريقة الاقتراع السرى .

وتلجأ بعض الجمعيات التعاونية الانجليزية إلى وضع صناديق الانتخاب فى الجمعيات قبل موعد عقد جلسة الجمعية العمومية بيوم أو يومين حتى يتسنى للأعضاء أن يدلوا بأصواتهم عند ترددهم على الجمعية . أو عند ماتسنح لهم الفرصة ، ولزيادة ثقة الأعضاء بعدالة الانتخابات رأت أن يكون لديها مراقبون للصناديق لمراقبة الأعضاء وهم يدلون بأصواتهم ، وأطلقت عليهم اسم « Scrutineers » ووكلت إليهم القيام بعد الأصوات فى الجمعية العمومية تحت إشراف رئيس الجلسة .

امتحان المرشحين لأعضاء مجالس الإدارة :

يقول « بروفوسور هل » أن طلب إمتحان لعضوية مجالس الإدارة في الجمعيات التعاونية في انجلترا قد ازداد بإلحاح خلال السنوات الأخيرة، لذلك يقوم الاتحاد التعاوني البريطاني بإعطاء دراسات تؤهل العضو لأن يكون أكثر فهماً للواجبات الملقاة على عضو مجلس الإدارة ، وتقام هذه الدروس بمدارس في نهاية الأسبوع Week end Schools أو عن طريق تنظيم فصول خاصة لأعضاء مجالس الإدارة المرتقبين ، ثم يعقد بعد ذلك إمتحان للأعضاء لمعرفة مدى ما استفادوه من هذه الدراسات ، فإذا اجتاز المرشح الإمتحان بنجاح كان ذلك دليلا على أنه أكثر نفعاً للجمعية من غيره .

والرأى الغالب أن نجاح العضو في مجلس الإدارة يعتمد على صفات كثيرة لا يمكن معرفتها عن طريق الامتحانات ، فهي مثلا لا تعتبر درجة ولاء الشخص وإنما تعرف درجة هذا الولاء بالنظر إلى مشترياته وأفعاله . كذلك لا توضح لنا هذه الاختبارات شيئاً عن أمانته ، أو عن قوة روحه التعاونية . فهو قد ينجح في الامتحانات ومع ذلك لا يكون أميناً ، أو متحلياً بروح تعاونية حق .

لذلك يحسن أن يبذل الأعضاء بعض الجهد في الاستعلام والتحرى عن الذين سيضعون في أيديهم أمور جمعيتهم ، وعلى ضوء ما يسفر عنه تحرياتهم، واستفساراتهم، يستطيعون انتخاب الأصلح من بين الذين اجتازوا امتحانات الدراسات المنظمة .

مركز المرأة

يرى الكثيرون فى بريطانيا أنه ينبغى أن يفسح للمرأة مجال أوسع فى مجالس إدارة الجمعيات التعاونية لتدخل عضواً فيها ، فإن أهداف المرأة تتلاقى مع أهداف الحركة التعاونية الاستهلاكية فى كثير من النواحى ،ذلك لأن الحركة التعاونية الاستهلاكية تهدف فى جملتها إلى توفير احتياجات الأعضاء من مأكل وملبس وأدوات منزلية ومسكن وما إلى ذلك من أنواع السلع والخدمات الاستهلاكية بأسعار فى متناول مقدرة الأعضاء المالية وهذه السلع والخدمات تتصل بمهام ربة البيت من حيث يقع على عاتقها العمل على توفير أعلى قدر من الرفاهية لأعضاء الأسرة فى حدود دخلها ، ومن ثم يرون أنه يجب أن يمتد نشاط المرأة حتى تشارك مشاركة فعالة فى الحركة التعاونية الاستهلاكية عن طريق الانضمام إلى عضويتها والعمل فى اللجان المختلفة بها ، وترشيح نفسها لعضوية مجالس الإدارة إذا توافرت لديها الكفاية والاستعداد لأداء الواجب .

ولقد قامت المرأة بنصيب فعال فى الدول التى تقدمت فيها الحركة التعاونية الاستهلاكية . فنى انجلترا وهى مهد التعاون الاستهلاكى « تعتبر المرأة عنصراً فى غاية الأهمية لتقدم الحركة التعاونية الاستهلاكية » ويطلق عليها هناك[1] «المرأة ذات السلة The Woman With The Basket» ويلاحظ أن الدور الذى تقوم به يتسع رويداً رويداً ، فقد دلت إحصاءات الهيئة النسائية التعاونية Woman's Cooperative Guild على أن ١١٧ من أعضائها أعضاء فى مجالس إدارة الجمعيات و ١٩٢ أعضاء فى اللجان التعليمية ، وأن لها عضواً يمثلها فى كل من الحزب التعاونى البريطانى ، والجمعية المتحدة

---

(١) Cooperatives The British Achievement. by : Paul Greer. Harper and Brothers Publishers; New York 1955. pp. 89-90.

للخبز ، والاتحاد التعاونى البريطانى . أما شعار هذه الهيئة التعاونية النسائية الذى تنادى به دائماً فى حملاتها فهو « أسعار مخفضة .. . وعائد أقل ·

وتقول مسز فلورنس Mrs. Florence نائبة جمعية لندن التعاونية[1]، وهى تضم مليون عضو: إن كثير من الخدمات الاجتماعية التى تعمل الآن فى خدمة الجمهور كانت بفضل جهود هذه الهيئة على مر السنين .

وقد تأسست الهيئة التعاونية النسائية عام ١٨٨٣ ، ولها فروع محلية ، وهى تهدف إلى خلق رأى عام فى صالح الحركة التعاونية ، كما تعمل من أجل السلام[2] .

ويقول هل — ووتكنز « إنه لا توجد هيئة ساعدت على نشر الحركة التعاونية فى بريطانيا مثل الهيئات النسائية ، فقد كانت تفتح أبوابها لجميع النساء من جميع الطبقات ، وأدت خدمات جليلة للطبقات العاملة من النساء ، وهيأت لهن أن يأخذن مكانهن اللائق بهن تحت الشمس » . وقد ساعدتهن الحركة التعاونية فخصصت لهن مكاناً فى مجلتها أسمته (ركن المرأة) وقد ساعدت هذه الهيئة على الأخذ بيد المرأة ، ورفع مستواها الأدبى فى جميع أطوارها ، سواء أكان ذلك فى المنزل ، أم فى الحانوت ، أم فى المصنع ، أم فى الحكومة . ووجهت نظر الحكومة إلى وضع قوانين لحماية المرأة ، ودعون إلى عدم حرمان الأطفال من التعليم الذى يحول دونه العمل فى المصانع ، وشاركت فى الجهود التى بذلت لإعطاء المرأة حق الانتخاب ·

---

(١) يلاحظ أن نصف عدد أعضاء مجلس الادارة فى جمعية لندن من الزوجات .

(٢) History of Cooperation. by : Emory S. Bogardus. The Cooperative League of the U.S.A. Chicago-Washington, 1955. p. 16.

مدة العضوية بالمجلس

تنص القوانين النظامية للجمعيات على مدة العضوية فى مجالس الإدارة بحيث لا تتجاوز فترات معينة ، وتلجأ بعض الجمعيات إلى أن تجزىء انتخاب أعضاء المجالس بمعنى أنه لا ينبغى أن ينتخب أعضاء المجلس جميعاً مرة واحدة ، بل ينبغى أن ينتخب بعضهم فى الاجتماع الذى يعقد فى شهر يناير ، والبعض فى الاجتماع التالى الذى يعقد شهر أبريل ، والبعض فى الإجتماع التالى الذى يعقد فى شهر أبريل ، والبعض فى الاجتماع الذى يعقد فى شهر يوليو والآخر ينتخب فى الاجتماع الذى يعقد فى شهر أكتوبر .

والسبب فى ذلك أنهم يريدون أن يوجهوا اهتمام الأعضاء إلى اجتماعات الجمعية العمومية والتى تنعقد هناك أربع مرات سنوياً .(١)

والغالبية العظمى من الجمعيات التعاونية فى بريطانيا ليست من أنصار بقاء أعضاء مجلس الإدارة فى مناصبهم فترة طويلة وذلك حتى لا يظل هؤلاء الأعضاء قابضين على زمام الوظائف فى المجلس لا يتغيرون ولا يتبدلون ، وذلك خشية أن تكون إدارة بعضهم للجمعية غير سليمة .

لذلك حاولت بعض الجمعيات بالإضافة إلى تجزىء الفترات التى ينتخب فيها أعضاء المجلس إقتراح إستخدام عدة وسائل تنظيمية فى انتخاب أعضاء مجلس الإدارة منها أنه إذا كان عدد أعضاء مجلس الادارة سبعة مثلا ، أن ينص فى القوانين النظامية على أن تنتخب الجمعية العمومية الأولى المؤسسين بعد النشر عن الجمعية — ثلاثة أعضاء من الأعضاء السبعة لمدة سنة وعضوين لمدة سنتين وعضوين لمدة ثلاث سنوات ، وبعد ذلك يجدد

(١) يرجع إلى Rules of The Dunfirmine Co-operative Society — p. 16.

انتخاب المقاعد التى تنتهى مدتها لمدة ثلاث سنوات .

ولتبيين هذا النظام ينتخب سبعة أعضاء فى السنة الأولى ، وثلاثة أعضاء فى السنة الثانية وعضوان فى السنة الثالثة . وعضوان فى السنة الرابعة ثم يتوالى تكرار الانتخاب بعد ذلك سنوياً طبقاً لهذه الأعداد ـ٣ـ٢ـ٢ وهكذا دواليك كما هو موضح بالجدول رقم (٢٦) .

طريقة ثانية

تنتخب الجمعية العمومية أربعة أعضاء من سبعة لمدة سنة . والثلاثة الآخرين لمدة سنتين ثم يعاد انتخاب المقاعد جميعها بعد نهاية مدتها لمدة سنتين . أى أن القاعدة فى التجديد أن يتم دورياً كل سنتين . ومن قبيل الاستثناء يحدد نصف عدد المقاعد تقريباً بحيث تكون مدة الانتخاب الأول لها عام واحد .

ولتطبيق هذا النظام ينتخب سبعة أعضاء فى السنة الأولى وأربعة فى السنة الثانية وثلاثة فى السنة الثالثة ، ثم يتوالى الانتخاب بعد ذلك فى السنتين المتعاقبة ٤و٣ وهكذا دواليك كما هو موضح بالجدول (رقم ٢٧) .

جدول رقم (٢٦)

كيفية انتخاب أعضاء مجلس الإداره فى جمعية يبلغ عدد أعضاء مجلس إدارتها سبعة أعضاء

موعد انعقاد الجمعية العمومية	مقاعد مدة الانتخاب الأول لها عام واحد ثم يتجدد الانتخاب كل ثلاثة أعوام وعددها ثلاثة مقاعد	مقاعد مدة الانتخاب الأول لها عامان ثم يتجدد الانتخاب كل ثلاثة أعوام وعددها مقعدان	مقاعد مدة الانتخاب الأول لها ثلاثة أعوام ثم يتجدد الانتخاب كل ثلاثة أعوام وعددها مقعدان	عدد من يتم انتخابهم فى الجمعية العمومية
الجمعية العمومية الأولى	٣	٢	٢	٧
« « الثانية	٣			٣
« « الثالثة		٢		٢
« « الرابعة			٢	٢
« « الخامسة	٣			٣
« « السادسة		٢		٢
« « السابعة			٢	٢
« « الثامنة	٣			٣
« « التاسعة		٢		٢
« « العاشرة			٢	٢

جدول رقم (٢٧)

طريقة اخرى لكيفية انتخاب أعضاء مجلس الإدارة فى جمعية يبلغ عدد أعضاء مجلس إدارتها سبعة أعضاء

مواعيد انعقاد الجمعية العمومية	مقاعدة مدة الانتخاب الأول لها عام واحد ثم يتجدد الانتخاب كل عامين — وعددها أربعة مقاعد	مقاعد مدة الانتخاب الأول لها عامان ثم يتجدد الانتخاب كل عامين — وعددها ثلاثة مقاعد	عدد من يتم انتخابهم فى الجمعية العمومية
الجمعية العمومية الأولى	٤	٣	٧
« « الثانية	٤		٤
« « الثالثة		٣	٣
« « الرابعة	٤		٤
« « الخامسة		٣	٣
« « السادسة	٤		٤
« « السابعة		٣	٣

طريقة ثالثة

وهناك طريقة أخرى ينص عليها القانون النظامى للجمعية . وهى تقسيم مقاعد أعضاء مجلس الإدارة إلى أنواع ، النوع الأول تكون مدة عضو مجلس الادارة فيه عاماً واحداً ، والنوع الثانى تكون مدة العضوية فيه عامين ، والنوع الثالث تكون مدة العضوية ثلاثة أعوام . فإذا كان عدد أعضاء مجلس الادارة فى الجمعية مثلا خصصت ثلاثة مقاعد ينتخب من يرشحون لشغلها مدة سنة ثم تنتهى عضويتهم فى نهاية السنة ، ويكون على الجمعية العمومية فى اجتماعها السنوى أن تعيد انتخابهم أو تستبدلهم بغيرهم ، ويخصص مقعـــدان ينتخب من يرشح لشغلهما لمدة سنتين ، أى أن مدة عضويتهما فى المجلس تستمر عامين ، وفى نهاية هذه المدة يكون على الجمعية العمومية فى اجتماعها السنوى أن تعيد انتخابهما أو تستبدلها بغيرهما . كذلك يخصص مقعدان ينتخب من يرشح لشغلها مدة ثلاث سنوات ، أى أن مدة عضويتهما بالمجلس تستمر لمدة ثلاث سنوات ، وفى نهاية هذه المدة يكون على الجمعية العمومية فى اجتماعها السنوى أن تعيـد انتخابهما أو تستبدلها بغيرهما .

ولتطبيق هذا النظام ينتخب سبعة أعضاء فى السنة الأولى ، وينتخب ثلاثة أعضاء فى السنة الثانية ، وخمسة أعضاء فى كل من السنوات الثالثة والرابعة والخامسة ، وثلاثة فى السنة السادسة ثم يتوالى بعد ذلك تكرار انتخاب أعضاء مجلس الادارة فى الجمعيات العمومية على توالى السنين طبقاً للأعداد الآتية : ٧ — ٣ — ٥ — ٥ — ٥ — ٣ وهكذا دواليك .. وذلك كما هو موضح بالجدول (رقم ٢٨) .

جدول رقم (٢٨)

طريقة ثالثة لكيفية انتخاب أعضاء مجلس الإدارة فى جمعية يبلغ عدد أعضاء مجلس إدارتها سبعة أعضاء

مواعيد انعقاد الجمعية العمومية	مقاعد يتجدد الانتخاب لها سنوياً وعددها (مقعدان)	مقاعد يتجدد الانتخاب لها سنويا وعددها (مقعدان)	مقاعد يتجدد الانتخاب لها كل ثلاثة أعوام وعددها (ثلاثة مقاعد)	عدد من يتم انتخابهم فى الجمعية العمومية
الجمعية العمومية الأولى	٣	٢	٢	٧
« « الثانية	٣			٣
« « الثالثة	٣	٢		٥
« « الرابعة	٣		٢	٥
« « الخامسة	٣	٢		٥
« « السادسة	٣		٢	٥
« « السابعة	٣	٢	٢	٧
« « الثامنة	٣			٣
« « التاسعة	٣	٢		٥
« « العاشرة	٣		٢	٥
« « الحادية عشرة	٣	٢		٥
« « الثانية عشر	٣			٣

قد تكون هذه الطريقة معقدة بعض الشيء ، ولكنها أفضل من غيرها لما تتمتع به من ميزات كثيرة . فإنها تحول دون أن يتغير أعضاء مجلس الادارة جميعاً عقب السنة الأولى ، ومن ثم يمكن تجنب الوقوع فى أخطاء سبق ارتكابها وهى ناحية أخرى تمنع استمرار أعضاء مجلس الادارة جميعاً فى مراكزهم مدة طويلة ، كما تسمح فى نفس الوقت بتجربة أشخاص جدد كل سنة لمدة عام واحد ، فإذا أثبتوا جدارة فى القيام بأعباء وظائفهم استطاع أعضاء الجمعية انتخابهم بعد ذلك فى المقاعد ذات المدة الأطول .

وتنص معظم الجمعيات التعاونية للتجزئة فى بريطانيا فى قوانينها النظامية على أن تكون مدة العضوية لمجلس الإدارة إما سنة أو سنتين ، وهناك كثير من الجمعيات لا تسمح لعضو مجلس الإدارة أن يستمر فى مقعده بالمجلس من ست سنين متتالية ، وبعد مضى فترة معينة تتراوح بين ستة أشهر وسنة يسمح له بأن يرشح مرة ثانية .

والواقع أن التغيير الكثير فى أشخاص مجلس الإدارة مع توافر الكفايات اللازمة ، ليس فى مصلحة الجمعية ، لأنه يعرقل سير تقدم الجمعية فى سياستها المرسومة ، ثم إن أعضاء مجلس الإدارة الذين يعملون فى فترة معينة وتتوافر فيهم الكفايات اللازمة تسود بينهم روح الفريق فى العمل كما هو المرغوب فيه والمطلوب داخل المجلس ، كما أنهم يكتسبون مزيداً من الخبرة والبصر بأمور الجمعية ومشاكلها . وهذا يجعلهم أكثر من غيرهم على حلها ، ولذلك يجب أن لا تلجأ الجمعيات العمومية إلى تغيير أعضاء مجالس إدارتها إلا إذا تبين لها وجود عناصر أصلح وعلى استعداد أقوى للمساهمة فى نجاح الجمعية وتقدمها ويلاحظ كذلك أو من المحتمل وصول بعض الأشخاص إلى عضوية مجلس الإدارة ، ثم لا يكون منهم

---

(١) Manual Cooperative Directors by : V.S. Allanne. Cooperative Publishing Association Superior, Wisconsin 1949. p. 39.

بعد ذلك نشاط فى الجمعية وهؤلاء يجب على الجمعية العمومية أن تعمل على استبدالهم بغيرهم .

أما ما يقال عن المدة القصيرة من أنها لا تساعد على رفع مستوى الكفاية فى الجمعية ، فهو مردود بأنه إذا أظهر أعضاء مجلس الإدارة الذين يشغلون مراكزهم لفترة قصيرة كفاية فى العمل واستعداد للمضى فيه ، فليس مما يمنع أعضاء الجمعية عند انتهاء مدتهم من إعادة انتخابهم مرة واثنتين وثلاثا ومن ثم أرى أن لا تتضمن القوانين النظامية للجمعيات التعاونية للاستهلاك قيوداً تمنع مثل هذا التكرار ، كما ويجب أن يؤخذ فى الاعتبار أنه كلما كانت مدة العضوية فى مجلس الإدارة قصيرة ، كان ذلك أقرب إلى مفهوم الديمقراطية .

وهنا من يرى أنه ما إذا نصت القوانين النظامية للجمعيات على بقاء أعضاء مجلس الإدارة لمدة طويلة ، وكانت تصرفات المجلس لا تحوز ثقة الأعضاء ، فإن فى وسعهم أن يقترحوا قراراً يلوم المجلس Vote of Censure فإذا حاز الاقتراح أغلبية الأصوات ، وجب على المجلس أن يستقيل(١) إذا كان يحترم نفسه .

كما يرى أنه إذا كان هناك بعض أعضاء المجلس قد تمنعهم ظروف السن أو الصحة من القيام بواجباتهم بصورة فعالة ، فإنه يمكن التغلب على ذلك عن طريق النص فى القوانين النظامية على أن الأعضاء الذين بلغوا سناً معينة يمنعون من ترشيح أنفسهم ، أما هؤلاء الذين يبلغون هذه السن أثناء مدة العضوية فتستمر عضويتهم فى المجلس حتى نهاية العام .

غير أن هناك أيضاً من يميل إلى استثناء ذوى الكفايات من أعضاء

---

(١) V.S. Allane المرجع السابق ص ٤ .

مجلس الإدارة من شرط السن إذا كانت حالتهم الصحية تمكنهم من القيام بأعباء وظائفهم .

اختصاصات مجلس الإدارة

إن المهمة الأساسية لأعضاء مجلس الإدارة هي إدارة الجمعية بقصد تحسين الأحوال الشخصية الاقتصادية والاجتماعية لأعضائها ، لأنهم يعتبرون في نفس الوقت عملاءها وتتلخص اختصاصات مجلس الإدارة فيما يأتي[1] :

أولا : تحديد الأغراض أو الأهداف التي أقيمت الجمعية من أجلها ، ووضع السياسات البعيدة المدى التي يراها كفيلة بتحقيق هذه الأهداف ، واتخاذ ما يمكن اتخاذه من وسائل لمواجهة احتياجات الجمعية في المستقبل والتأكد من ضمان نجاحها وازدهارها .

ثانياً : وضع خطة سليمة للتنظيم تتيح للجمعية وأقسامها وفروعها أن تؤدي وظائفها بأكبر قدر ممكن من الكفاية لتحقيق الأهداف التي تتطلع إليها .

ثالثاً : وضع ذوي الكفاءات في المناصب الرئيسية حتى يقوى الشعور بالاطمئنان إلى سلامة الجهود التي تبذل لتنفيذ سياسة الجمعية .

رابعاً : إتباع وسائل فعالة تخول الإدارة العليا مسئوليات وسلطات تحررها من التفاصيل غير الضرورية ، وتضمن لها الحصول على نتائج مرضية ، وسنتحدث عن كل موضوع من هذه الموضوعات فيما يلي :

---

(١) يرجع ذلك إلى كتاب :

Top Management Organization and Control by : Paul E. Holden, Lounsbury S. Fish and Hubert E. Smith Mc. Graw-Hill Blok Company, Inc. 1951. New York.

وضع السياسات وتوضيح الأهداف

عندما تفكر جماعة من الجماعات فى تأسيس جمعية تعاونية استهلاكية ، يجب أن تضع نصب أعينها الأمل فى التوسع وارتياد آفاق جديدة غير المجال الذى بدأت نشاطها منه ، فإن ذلك فوق أنه يخدم أعضاء الجمعية يخدم الفكرة التعاونية لأنها تهدف إلى تمكين المستهلك من السيطرة على جميع عوامل الإنتاج بطريق الاشتراك الاختيارى ، هذا إلى أن وضع السياسات المقبلة إذا كان صادراً عن دراسة وافية ، فإنه يسهل على الجمعية أمر تحقيقها وتنفيذها . ولكن الملاحظ كثيراً مع الأسف — أن هناك تنظيمات تعاونية يعوزها وضع الخطط الدقيقة لأعمالها ، وتوضيح اهدافها سواء فى ذلك الأهداف القريبة أو الأهداف البعيدة .

ومن ثم يجب أن تضع الجمعية كل سنة خطة تفصيلية لنشاطها الذى تنوى القيام به خلال العام المقبل ، على أن يحدد العام بالفترة التى تقع بين انعقاد الجمعية العمومية . ويجب أو تشمل هذه الخطة إيرادها ومصروفاتها والتحسينات والتغييرات المحتملة كل عام ، ثم إن هذه الخطة التى تهدف إلى تحقيق الأهداف القريبة يجب أن تتلاءم وتتناسق مع الخطة التى ترمى إلى تحقيق الأهداف البعيدة المدى ، وبخاصة فيما يلى :

١ — التغيرات الرئيسية فى السوق .

٢ — التغيرات المحتملة فى نوع الإنتاج .

٣ — الصعوبات التى قد تعترض الإنتاج أو التوسع فيه .

٤ — الاحتياجات المالية اللازمة لتحقيق هذه الأهداف .

وعلى أعضاء مجلس الإدارة حينما يضعون الخطة لتحقيق أهداف الجمعية البعيدة المدى أن تكون هذه الخطة من المرونة بحيث تسمح

التعديلات اللازمة إذا اقتضت الظروف ذلك ومن الأسس التى تبنى عليها الخطة البعيدة المدى ، أن تكون القرارات التى تصدر والخطط القصيرة الأجل التى توضع بمثابة جزء من السياسات البعيدة المدى ، بمعنى أن مايتم تنفيذه فى كل عام ينبغى أن يكون لبنة فى صرح الهيكل العام الذى تسعى الجمعية إلى إقامته ، وهكذا يطرد نمو التنفيذ مع توالى الأعوام حتى يكمل تحقيق هذه الأهداف فى المدى البعيد المرسوم .

ومن القواعد العامة فى ذلك شأن أن توضع الخطة الخطـــة المقترحة للمستقبل على أساس جملة الخدمات المنتظرة ، وأن يؤخذ فى الاعتبار دقة التنبؤ بالأحوال الاقتصادية بوجه عام ، وهذا مما يدل على أهمية الخبرة والدراسة والثقافة المالية والاقتصادية بالنسبة لأعضاء مجلس الإدارة ، فإن البعض يعتمد فى تقدير الخدمات المنتظرة على الخبرة السابقة ،والبعض الآخر يعتمد على بعض الطرق الإحصائية والاقتصادية وهكذا يجب عند انتخاب أعضاء مجالس الإدارة ملاحظة هذه الاعتبارات حتى تتأكد الجمعية من أنها ستحقق أهدافها على خير وجه ممكن ، ومع ذلك لايمكن أن يتسنى له ذلك إلا إذا اتسع وقت الأعضاء للعمـــل على وضع هذه السياسات .

وضع سياسة سليمة التنظيم :

التنظيم هو الإطار الذى توضع داخله الإدارة ، ويمكن تعريفه بأن جميع المسئوليات التى يتحملها رجال الإدارة والعلاقات التى تنشأ عن تحمل هذه المسئوليات . فأساس التنظيم هو تحديد المسئوليات وتوضيحها ، وبيان العلاقات بين من يتحملونها ، وذلك يكون بواسطة خرائط تنظيمية[١] .

---

(١) The Principles & Practice of Management. By : E. F. L. Brech and Others. 1953, Longmans, Green p: 25.

فإن أعضاء مجلس الإدارة مهما بلغت دقتهم لا يستطيعون أن يؤدوا وظائفهم بكفاية تامة دون أن يستعينوا بخطط تنظيمية سليمة ومدروسة ، ترسم فيها السياسة بعيدة المدى على أن تكون هذه السياسة من المرونة بحيث تسمح بإجراء التغيرات اللازمة كلما تطلبت الظروف ذلك ، فإن وجود مثل هذه الخطط يحول دون الارتجال فى إتخاذ قرارات قد تحقق للجمعية فائدة عاجلة فى أمد قريب ، ولكنها لا تتفق مع الأهداف البعيدة المدى، وهذا ما يجعل من الخطأ تنفيذها . ثم إن غياب مثل هذه الخطط كثيراً ما يؤدى إلى تكرار وقوع الأخطاء فى التنظيم وفى ظل هذه الظروف يندر أن تتحقق التحسينات الأساسية .

ومن الوسائل التى يجب أن تلجأ إليها الجمعيات فى التنظيم الاستعانة بخرائط التنظيم الإدارى للجمعية كلها، وما يلحق بها من خرائط فرعية للأقسام والفروع إذا كان للجمعية أقسام وفروع، وذلك لأن مثل هذه الخرائط تعتبر الخطوة الأولى لتفهم سياسة التنظيم ، كما أنها تدل على سلامة إدارة المنشأة ، لأنه إذا لم توجد مثل هذه القواعد ساد الغموض والارتباك علاقات أعضاء مجلس الإدارة بعضهم ببعض ، وعلاقاتهم بمدير الجمعية ورؤساء الأقسام والفروع .

ويجب أن تؤيد خرائط التنظيم الإدارى بمواصفات مكتوبة تحدد المطالب الرئيسية لكل مرحلة من مراحل الإدارة ، وبعبارة أخرى تحدد المطالب الرئيسية للأقسام واللجان، ولكل وظيفة رئيسية، فإذا فهم كل فرد فى الجمعية دوره فى إدارتها فهماً تاماً ، أمكنه أن يكرس جهوده لوظيفته وتجنب العمل المزدوج، أو العمل فى أغراض متضاربة كما هو الشأن الغالب فى كل عمل لا يحكمه توضيح التنظيم. ثم إن هذه المواصفات المكتوبة يجب أن تحتوى على وصف دقيق لجميع الوظائف والقوانين والمسئوليات والعلاقات بين من يتحملونها ، وحدود سلطة كل منهم ووسائل قياس كفاية أداء كل منهم لوظائفهم .

وفى ذلك يقول Brech إنه قد يوجد من يرى أنه ليس هناك داع لوجود هيكل تنظيمى Organization Structure ما دام القائمون على إدارة المنشأة يعرفون الدور الذى يقوم به كل منهم فى إدارتها، ويتعاونون جميعاً فى سبيل ذلك ثم يستطرد فيذكر أن التجربة أثبتت خطأ هذا الرأى الشائع حتى فى حالة الوحدات الصغيرة Small Units . ثم يعود فيقول إننا نكرر ونكرر أن مصاعب المتاجرة والإدارة ترجع إلى ضعف التنظيم، إما للأخطاء التى تحدث عند تحديد الاختصاصات والمسئوليات والعلاقات بين من يتولونها، وإما لغياب مثل هذه الخطة التى يسترشد بها المسئولون كما هو الكثير الغالب، ولا شك أنه فى مثل هذه الحالات ، يتراكم العمل ، ويحدث الازدواج فى الجهود ،وترتكب الأخطاء نتيجة لعدم الفهم. هذا فضلا عن أن كثيراً من الأشياء المهمة لا تجد من يقوم بها نظراً لعدم وجود شخص مسئول عنها[1].

كل ذلك يرجع إلى عدم تقدير أهمية التنظيم واعتباره الإطار الذى توضع داخله الادارة فإنه بدون هذا الإطار لا يمكن أن تكون الإدارة سليمة وفعالة.

والتنظيم وثيق الصلة بالسياسة التى تسير عليها الجمعية ، فلا يمكن تحديد المسئوليات إلا إذا عرفت السياسة ، ذلك لأن السياسة تبين ما يجب عمله ، والتنظيم يضع الخطط العريضة للعمليات الضرورية التى يقوم عليها تنفيذ هذه السياسة. فيوضح أهداف الجمعية وأغراضها وكيفية تحقيقها. والوسائل التى يمكن قياس النتائج بوساطتها ، وتوزيع المسئوليات يفيد فى وضع الخطط التفصيلية للعمل ووسائل تنفيذ هذه الخطط. كما يفيد فى تحقيق التناسق لأن كل فرد إذا عرف الوظيفة التى يؤديها ، والعلاقات بينه وبين المسئوليات المختلفة كان لذلك أثره فى تحقيق التناسق بين من يتحملون هذه المسئوليات، وفى رفع الروح المعنوية بين مختلف الأفراد وتحقيق التعاون بينهم، وإثارة الرغبة عندهم فى بذل جهود أكثر.

---

(١) The Principles and Practice of Management, Longmans' Green and Company, London, 1953 p 34.

قد يقال إن التنظيم وحده لا يحقق كل هذه المزايا ، ولكنه دون شك الأساسى فى تحقيقها .

وضع ذوى الكفايات فى المناصب الرئيسية

ومما يقع على عاتق مجلس الإدارة العمل على شغل الأماكن الرئيسية فى الجمعية بذوى الكفايات من المتخصصين القادرين ، فإن هؤلاء سيقع على كواهلهم عبء المشاركة فى تنفيذ الخطط التى رسمتها الجمعية لتحقيق أهدافها القريبة والبعيدة ولهذا يجب وضع نظام للاختيار والتعيين ، ونظام للأجور والمرتبات يراعى فيه ما تدفعه المنشآت الأخرى المماثلة .

كذلك يجب وضع برنامج شامل لتدريب العمال والموظفين للارتفاع بمستوى كفايتهم ، واستكمال أوجه النقص فى معلوماتهم ، وبذلك يسير العمل طبقاً لسياسة ثابتة موحدة تحول دون الفوضى وبعثرة الجهود ، وتقضى على عوامل المحسوبية والوساطات،فإن هذه العوامل كثيرا ماتكون سبباً فى تعيين من لا يحسنون القيام بأعباء وظائفهم ، ثم ينعكس أثر ذلك على الجمعية فيهبط مستوى كفاية نشاطها وخدماتها ، ومما يكون سبباً فى انفضاض كثير من الأعضاء عنها .

وسائل فعالة للرقابة

ويجب على أعضاء مجلس الادارة أن يعملوا على وضع وسائل فعالة للرقابة تشمل كل أوجه نشاط الجمعية، وتضمن تحقيق نتائج يمكن الاطمئنان إليها والرضا عنها ، والأساس السليم للرقابة هو جمع الحقائق وتقدير قيمتها داخل نطاق الجمعية أو خارجها .

والمعروف علمياً أن عنصرى التخطيط والرقابة متداخلان وإن كان كل منهما يتطلب فناً فى العمل فإنها ركنان يتكون منهما الأساس الذى يقوم عليه الإشراف العام ، ثم إنهما يعتبران الوسيلتين اللتين تمارس عملها عن طريقهما ويتوقف نجاحهما على استعداد المديرين لمسئوليات الملقاة على عاتقهم فالتخطيط يقوم على أساس وضع البرامج التى تتبع ، وتحديد المسئوليات وطبيعتها ودرجاتها ، ثم كيفية الاستعانة بالسلطة فى التنفيذ ، والرقابة تقوم على ملاحظة تحقيق البرامج والمسئوليات وبيان الأسباب التى أدت إلى عدم تحقيقها ، ولهذا يجب أن تكون خطة الرقابة مرسومة بدقة بحيث تشمل كل أوجه النشاط المختلفة فى الجمعية ، وتخول الإدارة العليا سلطات تتناسب مع المسئوليات الملقاة على عاتقها وتحررها من التفاصيل غير الضرورية ، وتنتهج من الوسائل ما يضمن لها الوصول إلى النتائج التى ترضى عنها .

والخطة السليمة للرقابة يجب أن تتضمن العناصر الآتية :

١ — الهدف الذى تسعى إلى تحقيقه الجمعية .

٢ — الطرق والوسائل التى تمكن الجمعية من تحقيق هذا الهدف .

٣ — المقاييس أو المعايير التى تقدر بها كيفية أداء العمل على خير الوجوه الممكنة .

٤ — التقديرات التى توضع لأداء الأعمال لمعرفة مدى الكفاية عند التطبيق .

ويجب الاستعانة عند وضع مثل هذه الخطة بذوى الكفايات من الموظفين وغيرهم ، وتشترك مع هؤلاء لجان فنية من الأجهزة التعاونية المختصة ، كالاتحاد التعاونى ، أو جمعية الجملة ، وهذه الأخيرة أقدر من غيرها فى هذه الناحية . ويجب عند وضع مثل هذه الخطة للرقابة أن تكون مفهومة ، وأن تغطى أوجه النشاط المختلفة بالجمعية حتى تحقق الأهداف المرجوة منها .

والمعتقد أنه لضمان تحقيق الرقابة ، يجب أن توضح سياسات الجمعية كتابة وبدقة ثم توزع على المختصين ، ثم تراجع من وقت لآخر لإدخال ما يعن من تعديل حتى تتمشى مع التطورات المستمرة ، ويمكن أن نصل إلى ذلك عن طريق كتيب يشرح سياسة الجمعية شرحاً تاماً تضعه هيئة من المختصين فى الجمعية ، ونستعين فى وضعه بالأجهزة الفنية المختصة فى كل من الجمعية المركزية والاتحاد التعاونى ويجب أن تكون هذه الخطة من المرونة بحيث تتطور مع تقدم الجمعية واتساعها ، ثم توضع الوسائل الفعالة للرقابه على المنظمة بأكملها وعلى الأشخاص المسئولين بحيث تتأكد الجمعية من أنها وضعت ذوى الكفايات فى المراكز التى يستحقونها وينهضون بتبعاتها وأعبائها .

وهكذا يتبين أن وضع السياسات للجمعية يتطلب دراسات وافية من أشخاص يجدون من سعة الوقت ما يمكنهم من معرفة الوظائف التى تتطلبها هذه السياسات وهذا يتطلب من لجنة المؤسسين بادىء ذى بدء أن تستعين بمن تشاء من الأجهزة الفنية المختصة فى المنظمات التعاونية العليا ، وأن تكون لجاناً فرعية لدراسة مختلف الوظائف واقتراح السياسات التنظيمية على أن يكون بعض أعضاء مجلس الإدارة فى هذه اللجان ، ثم يكون على لجنة المؤسسين بعد ذلك أن تنسق المقترحات المختلفة وتضعها فى خطة واحدة .

وفيما يلى بعض اللجان التى يمكن أن تشترك فى دراسة هذه السياسات[٢]

(أ) لجنة فرعية لدراسة السياسة البيعية :

وعند وضع هذه السياسات يجب أن توضح اللجنة ما يأتى :

يرجع فى ذلك إلى كتاب Consumer Cooperative Leadership.

المرجع السابق ص ٢٧ وما بعدها .

١ — السياسة العامة للبيع :

— البضائع التى ستقوم الجمعية بالتعامل فيها .
— الخدمات المجانية التى تستطيع الجمعية أن تقدمها .
— أى نوع من هذه الخدمات يمكن أن تتقاضى الجمعية عليه أجراً .
— هل توجه الجمعية خدماتها إلى طبقات ذات دخل معين أو تتسع هذه الخدمات لتشمل مختلف أنواع الطبقات ؟
— هل تقتصر الجمعية على بيع خير أنواع المنتجات المعروفة فى السوق أو تبيع أنواعاً أخرى من نفس المنتجات لتلبى طلبات جميع العملاء؟

— بأى سعر تبيع الجمعية هذه المنتجات ، هل تتبع سياسة السعر العالى أو سياسة السعر الجارى فى السوق أو السعر المنخفض . . ؟
— السياسة بالنسبة للسلع الأخرى التى تقرر الجمعية إضافتها إلى قائمة السلع التى تتعامل فيها . وما السياسة بالنسبة لتلك السلع التى قد ترى للجمعية وقف التعامل فيها .

— السياسة بالنسبة لمبيعات الفرصة (الأكازيونات) .
— السياسة بالنسبة للبضائع البطيئة .
— السياسة بالنسبة للبضائع الموسمية وإلى أى مدى يمكن توفيرها بحيث يجد العملاء حاجتهم منها فى الوقت المناسب .

— السياسة بالنسبة المبيانات والمعلومات التى يجب أن يزود بها العميل وتتعلق بالسلعة المشتراة .

— السياسة فيما يتعلق بالبضائع المردودة .

— السياسة بالنسبة للسلع التى تباع بالأجل .

— السياسة بالنسبة لأخطاء التسليم المحتملة .

— هل يمكن أن تقدم الجمعية خدمات خاصة لأعضائها كاستعداد لأن تشترى لهم البضائع التى لا تتعامل فيها ، أو أن توصى لهم بالجهات التى يستطيعون الشراء منها .

— السياسة بالنسبة لشكاوى الأعضاء ومقترحاتهم .

— السياسة بالنسبة لنظافة المحل ونظافة العمال .

— السياسة بالنسبة لقبول الشيكات فى الدفع .

(ب) *لجنة فرعية لدراسة سياسة الشراء :*

وتنظر هذه اللجنة فيما يأتى :

— المبادىء الأساسية للشراء فى الجمعية .

— المسئول عن الشراء .

— العلاقة بين والشراء البيع .

— مصادر المعلومات التى يمكن الاستعانة بها لتحديد الشراء .

— وظيفة لجنة المشتريات بالنسبة للشراء .

— السياسة التى تتبع عند تقديم سلعة جديدة .

— السياسة التى تتبع عند اختيار مصادر الشراء .

— الحالات التى تقصر الجمعية فيها مشترياتها على جمعية الجملة .

— السياسة بالنسبة للهدايا التى تقدمها مصادر الشراء .

— السياسة بالنسبة للخصم الذى قد يمنحه بعض تجار الجملة أو المصانع فيما يتعلق بالشراء النقدى .

(١) لجنة فرعية لدراسة سياسة المستخدمين :

وتنظر هذه اللجنة فيما يأتى :

— المبادىء الأساسية التى ترتكز عليها الجمعيـــة فى علاقاتها مع موظفيها .

— نوع العلاقات التى يجب أن تكون بين أعضـاء مجلس الإدارة والمدير ، وبين أعضـاء مجلس الإدارة والمستخدمين ، وبين المدير والمستخدمين .

— السياسة بالنسبة لتدريب العمال والموظفين .

— السياسة بالنسبة لأجور المديرين والمستخدمين .

— السياسة بالنسبة للأجازات .

— السياسة بالنسبة للترقية .

— السياسة بالنسبة للنقل من وظيفة لأخرى .

— السياسة بالنسبة للظروف المحيطة بالعمل .

— السياسة بالنسبة للأجازات المرضية ، وأيام العطلة الرسمية .

— السياسة بالنسبة لشكاوى الموظفين .

— السياسة بالنسبة للفصل .

— السياسة بالنسبة للرعاية الطبية .

هل يؤخذ بمبدأ تمثيل الموظفين داخل الإدارة ؟

(د) لجنة فرعية لدراسة سياسة الإعلان والمصروفات العامة :

وتنظر هذه اللجنة :

— القواعد الأساسية بالنسبة للإعلان التعاونى .

— القواعد الرئيسية التى تنظم العلاقات بين الجمعية والمجتمع الذى تعمل فيه .

— ما الأغراض بالتفصيل للإعلان التعاونى ، وما الذى تأمل الجمعية تحقيقه من وراء هذا الإعلان .

— السياسة الرئيسية بالنسبة للإعلان عن السلع .

— السياسة بالنسبة للإعلان فى المناسبات الخاصة .

— السياسة بالنسبة للإعلان عن السلع البطيئة الحركة .

— السياسة بالنسبة لبعض الهدايا التى تقوم كإعلان عن الجمعية فى المناسبات المختلفة ، كالنتائج فى أول العام .

— ما الذى ينبغى أن تكون عليه العلاقة بين مصاريف الإعلان وحجم المبيعات .

— السياسة بالنسبة لالتزام الصدق فى الإعلان .

— السياسة بالنسبة لمراقبة نتائج الإعلان .

— السياسة بالنسبة لنوافذ العرض الخارجية ، والمصروفات داخل المحل .

— السياسة بالنسبة للتبرعات التى تحققها الجمعية للهيئات التى لا تهدف إلى الكسب وتوجد بمنطقة عمل الجمعية .

— ما الذى ينبغى أن تكون عليه العلاقة بين الجمعية والنوادى والطوائف التى توجد فى منطقة عمل الجمعية .

لجنة فرعية لدراسة سياسة المحاسبة والمراقبة :

وتنظم هذه اللجنة فيما يأتى :

— المستوى الذى تريد الجمعية تحقيقه من قيامها بعمليات المتاجرة .

— نسبة الربح الإجمالى ، ونسبة المصاريف ، وبالتالى الربح الصافى الذى تريد الجمعية تحقيقه .

— سياسة الجمعية فى مراقبة البيع النقدى ، هل يعتبر المدير المسئول الوحيد عن مراقبة البيع النقدى — أو يجب أن يشترك معه أحد أعضاء مجلس الإدارة .

— السياسة التى تتبع عند تخفيض أسعار السلع .

— السياسة بالنسبة لدوران البضاعة .

— السياسة بالنسبة لتسعير السلع .

— السياسة بالنسبة للقيام بعمليات الجرد .

— السياسة بالنسبة للتقارير والبيانات اللازمة للقيام بعمليات المتاجرة .

— مسئوليات المدير بالنسبة للمحاسبة وإمساك الدفاتر .

(و) تنسيق السياسات :

بعد أن ترفع مختلف اللجان الفرعية تقاريرها لأعضاء مجلس الإدارة ، تعين لجنة لتنسيق هذه السياسات، ويستحسن أن تضم اللجنة رؤساء اللجان الفرعية ومن يرى المجلس ضمه إليها من الفنيين ، والواجب الأول الذى يقع على عاتق مثل هذه اللجنة هو النظر فى كل تقرير على حدة بحيث تضع فى اعتبارها ناحيتين :

١ — هل غطت هذه التقارير الموضوع كله .

٢ — هل تحتوى هذه التقارير على تفاصيل غير ضرورية كاحتوائها على طرق وإجراءات بدلا من إحتوائها على سياسات . فإذا وجد أنها تحتوى على مثل هذه الطرق والإجراءات وجب استبعادها .

بعد هذه المراجعة الأولية تستعرض السياسات التى تحتوى عليها هذه التقارير بعضها تجاه البعض لمعرفة ما إذا كان هناك تعارض بينها ، أو ما إذا كانت فى حاجة إلى مزيد من الدراسة حتى يمكن إدارة الجمعية بنجاح . ويستحسن دائماً عند بدء حياة الجمعية أن تكون هذه السياسات عامة ، وأن لا تدخل الجمعية فى كثير من التفاصيل ، ثم تراجع هذه السياسات فيما بعد على ضوء ما تكون الجمعية قد اكتسبت من خبرة أثناء مزاولتها لنشاطها .

سكرتير المجلس

يعتبر سكرتير الجمعية الشخص المسئول عن تطبيق القوانين التعاونية والقوانين النظامية للجمعيات ، وعليه يقع عبء الإشراف على سجلات الأعضاء وحملة الأسهم وتقديم البيانات التى تطلبها السلطات من الجمعية حسب مقتضيات القوانين ، وهو بوجه عام يعتبر العضو المنفذ لجميع قرارات مجلس الإدارة ، لذلك تهتم الحركة التعاونية فى إنجلترا بأنه ينبغى فيمن ينتخب لهذه الوظيفة أن يكون على جانب كبير من الخبرة والدراية والبصر بالتنظيمات المكتبية الحديثة وأن يكون ملماً بالنشاط الإجتماعى والإقتصادى بوجه عام وفى منطقة جمعيته بوجه خاص .

وتلجأ بعض الجمعيات إلى الاستعانة بسكرتير معين يتقاضى أجراً على عمله بجوار السكرتير عضو مجلس الإدارة لتضمن إمكان القيام بهذه الواجبات على خير[1] وجه ممكن .

وهناك من يرى أن من الممكن الجمع بين وظيفة المدير والسكرتير فى الجمعية وفى ذلك يقول بروفسور « ف . هل » أن نجاح[2] الجمعية يعتمد إلى حد كبير على حسن إدارتها وتنظيمها وعلى الدقة والكفاية فى استخدامها للنظم الحسابية بصفة خاصة ، ومن أجل ذلك يجب اختيار سكرتير الجمعية بعناية فائقة ، فقد كان من الشائع المتبع منذ سنوات عديدة أن يكون سكرتير الجمعية هو العضو المنتخب من بين أعضاء مجلس الإدارة ، وكان عليه — وهو يعمل بعض الوقت — أن يقوم بكل واجبات السكرتارية وأعبائها ، وهذه الخطة ما زالت تستعمل حتى الآن فى بعض الجمعيات القديمة والصغيرة . ولكن أصبح من الواضح الآن وجوب أن يكون للجمعية سكرتير دائم يعمل طول الوقت ، ويكون مسئولا أمام الجمعية وعلى علم بجميع حساباتها ، وقد يكون الجمع بين وظيفتى المدير والسكرتير فى شخص المدير مما يثير بعض الجدل ، لأنه يعنى أن تقع المسئولية التنفيذية بأسرها على عاتق فرد واحد ، ولكن هذا قد يجنب الجمعية كثيراً من عوامل الفرقة والحسد التى تنجم فى الغالب من تقسيم الواجبات ، ثم يستطرد بعد ذلك فيذكر أنه إذا عين المدير سكرتيراً فى نفس الوقت ، فيجب أن يقوم أمين الصندوق بالدفاتر الحسابية أو يراجعها ، مع أنهما تعتبر من واجب

---

(١) يرجع إلى :

Organization and Management of Consumer's Cooperation And Buying Clubs.

(٢) Handbook for Members of Cooperative Committees.
The Cooperative Union Limited, Holyoake House. 1951. p. 54-55.

السكرتير ، أما إذا رغب فى تعيين سكرتير خاص بالجمعية ، فيجب أن يكون حائزاً على شهادة الاتحاد التعاونى الذى يمنحها لمن يجتازون امتحان الفصول التدريبية لأعمال السكرتارية التى ينظمها هذا الاتحاد .

وكثيرون يتفقون مع بروفسور « هل » فى أن نجاح الجمعية يعتمد إلى حد كبير على حسن إدارتها وتنظيمها ، ويعتقدون أن الدقة والكفاية فى استخدام النظم الحسابية ليست إلا أداة من أدوات الإدارة ، ولا شك أن استخدام النظم الدفترية السليمة يعتبر من الضرورات التى تحتمها النظم التعاونية . غير أن الدقة والكفاية فى الرقابة على ما هو وارد فى هذه الدفاتر تعتبر فى غاية الأهمية .

كذلك لا يميل الكثيرون إلى تجميع السلطات فى يد واحدة ، لأن هذا قد يؤدى إلى السيطرة والاستبداد بأمور الجمعية ، ثم إن تركيز السلطات فى يد واحدة قد ينتهى بها إلى أن تكون الجمعية « جمعية فرد واحد » بمعنى أن نجاحها وتقدمها يعتمد على فرد واحد وهو المدير وقد يدفعه شعوره بقيمته وأهميته إلى أن ينفرد بالعمل دون توجيه من أعضاء مجلس الإدارة ، فإذا لفت نظره إلى خطأ فى تصرفاته فقد يهدد بالاستقالة ، وإذا حدث هذا وترك الجمعية لسبب من الأسباب ، وجدت نفسها أمام مصير يتهددها بالفشل نظراً لافتقارها إلى الكفايات التى تحل محل هذا الشخص .

ولذلك لا يحبذون الجمع بين وظيفتى المدير والسكرتير فى شخص المدير ، ويرون ضرورة الفصل بين هاتين الوظيفتين .

أمين الصندوق

يعتبر أمين الصندوق أميناً على أموال الجمعية ، ومسئولا عن كل ما يتعلق بها من إيداع وصرف ، فلا تتم جميع العمليات إلا فى حدود القوانين واللوائح المنظمة لها ، ولهذا يجب أن تتوافر فيه القدرة والكفاية المالية والإلمام بالقواعد والنظم الحسابية ، كما يجب أن يتصف بحسن السيرة والأمانة والنزاهة والشرف .

كما وينبغى أن يلاحظ أمين الصندوق يعمل فى ظل الإشراف الكامل للمجلس ، وذلك وفقاً للقاعدة التضامنية لأعضاء المجلس جميعاً . ومن أجل ذلك يرى الكثيرون فى بريطانيا ضرورة تفرغ أحد أعضاء المجلس للقيام بهذه الوظيفة .

كما ويرى الكثيرون أيضاً عدم الجمع بين وظيفتى السكرتير وأمين الصندوق ، لعظم المسئولية الملقاة على عاتق كل من يشغل هاتين الوظيفتين، هذا إلى ما تقتضيه قواعد الحرص وسلامة الإدارة من عدم الجمع بين هاتين الوظيفتين فى يد واحدة ، تلافياً لارتكاب الأخطاء ، أو تركيز السلطات فى قبضة فرد ، ويلاحظ أن بعض الجمعيات التعاونية فى الخارج [١] تنص على عدم جواز الجمع بين وظيفتين من وظائف مجلس الادارة .

كما ويرون ضرورة التأمين على أمناء الصناديق ضد الخيانة أو السرقة ، وذلك للمحافظة على أموال الجمعيات ، ولكيلا تتعرض لهزات عنيفة قد تطيح بها إذا لم تتخذ الاحتياطيات الكافية .

---

(١) An Introduction to Cooperative Practice New Series, No. 32. Jeneve 1952.

مكافأة أعضاء المجلس :

تجرى بعض الجمعيات فى بريطانيا على عدم إعطاء أعضاء مجلس الإدارة أجر أو مكافأة عن القيام بواجباتهم نحو الجمعية ، ووجهة نظرهم فى هذا أن هؤلاء الأعضاء يقومون بعملهم بدافع من المنفعة العامة والواجب الاجتماعى الذى يفرضه عليهم مركزهم بين ذويهم ، والثقة التى يضعها هؤلاء فيهم ، وأن هذا الفخر الأدبى لا يعادله أجر .

وترى بعض الجمعيات أن اتباع مثل هذا الأسلوب يبعد بالحركة التعاونية عن ملاحظة الواقع ومنطق طبائع الأشياء ، خاصة بالنسبة للظروف الاقتصادية السائدة . فإن الجمعيات التعاونية للتجزئة بوصفها وسيلة من وسائل التوزيع تعمل فى ظل منافسة حادة ، وهذه المنافسة تتطلب بذل الجهود المتصلة لتحسين النشاط والخدمات التى تزاولها الجمعية ، سواء من ناحية جودة السلع أو من ناحية الارتفاع بمستوى الخدمة ، ومن ثم كان لا بد من وجود حافز مادى بجوار الحافز المعنوى يشجع العاملين على مواصلة العمل وزيادة الجهود ، وبخاصة لأن الطبقات المتوسطة ، وهى غالباً ما يقع عليها عبء إدارة هذه الجمعيات فى حاجة إلى مزيد من الدخل لمقابلة أعبائها ، هذا إلى أن مبادىء العدالة الاجتماعية تقتضى أن يكون الأساس فى عمل عضو مجلس الادارة هو خدمة الصالح العام لقاء دخل يتناسب إلى حد ما مع الدخول التى يحصل عليها غيرهم ممن يقومون بأعمال لا تزيد عن عملهم أهمية للمجتمع .

وقد اعترض كثيرون على مبدأ إعطاء مكافآت عن حضور كل جلسة من الجلسات ، بأنه قد يغرى بعض الجمعيات بعقد اجتماعات لأعضاء مجلس الإدارة أكثر مما ينبغى ، وبذلك تزداد النفقات الادارية دون مبرر ،

وإذا كانت الطبيعة البشرية واحدة فى جميع أنحاء العالم ، فمن المحتمل أن تنتشر هذه العادة حتى تسود[1] الجمعيات فى شتى أنحاء المعمورة .

ويقول ف . س . آلن أن هذا قد حدث أيضاً فى الولايات المتحدة الأمريكية .

ويعتقد الكثيرون أن حل هذه المشكلة فى أيدى أعضاء الجمعيات التعاونية فإنهم إذا واظبوا على حضور الجمعيات العمومية واستعملوا حقهم فى التوجيه والإشراف والرقابة ، وتقديم الأسئلة والاستفسارات التى تطالب بتوضيح عدد الجلسات التى عقدت ، ومقدار المكافآت التى دفعت مع عقد المقارنات مع السنين الماضية ، وتقرير ما إذا كانت الزيادة فى مكافآت بدل الحضور تتناسب مع الجهود التى بذلت ... يقولون إذا واظب الأعضاء على المطالبة بمعرفة تفصيل ذلك ، فإن منطق الأرقام سيكشف لهم عن حقائق كثيرة تكون تحت نظرهم عند اختيار أعضاء مجالس الإدارة ، هؤلاء الأعضاء الذين يفترض فيهم دائماً البعد عن المصالح الاستغلالية أو انتهاز الفرص للاستفادة والحصول على مآرب شخصية .

وتعمل بعض الجمعيات التعاونية على تجنب ازدياد النفقات الإدارية دون مبرر بتحديد مكافأة إجمالية لجميع أعضـــاء مجلس الإدارة عن جميع الاجتماعات التى يعقدونها أثناء السنة ، ويقوم بتحديد هذه المبالغ أعضاء الجمعية العمومية فى موعد انعقادهم ، ولكن يؤخذ على هذه الطريقة أنه قد تجد ظروف استثنائية تجعل تعدى الرقم المحدد أمراً ضرورياً .

وفى بعض الجمعيات فى الولايات المتحدة الأمريكية ، يقوم أعضاء

---

(١) Handbook For Members of Cooperative Committees, By : F. Hall Co-operative Union — 1931 p. 100.

(٢) V.S. Allanne

مجالس الإدارة بتحديد أتعابهم التى يتقاضونها بأنفسهم . ولكن الأفضل أن تقوم الجمعية العمومية بتحديد هذه الأتعاب ، لأن ذلك هو الذى يتفق مع معنى ديمقراطية الادارة ، ويدرأ عن أعضاء مجالس الادارة شبهة المغالاة فى وضع المكافآت لأنفسهم ، ويصون جو الجمعية بصفة عامة مما قد يعيب أو يريب . ولا شك أن الثقة والنزاهة والأمانة هى القواعد التى يقوم عليها صرح التعاون ، بل هى الدعائم التى يقوم عليها نجاح كل عمل جماعى .

وهذا هو ما اتجهت إليه الحركة التعاونية فى بريطانيا إذ تنص القوانين النظامية على أنه « فى اجتماعات الجمعية العمومية التى تنعقد كل ثلاثة أشهر ، يكون لأغلبية الأعضاء الحاضرين الاجتماع الحق فى تقدير المكافآت التى قد يرون من المرغوب فيه تخصيصها لكل من أعضاء المجلس ، ورئيس مجلس الإدارة والسكرتير والمراجعون .

At any quarterly meeting of the Society, the majority of the members present voting may assign to the Committee, President Minute Secretary, or Auditors, Such remuneration as seems to them desirable.

الإدارة التنفيذية :

ذكرنا أن أعضاء مجلس الادارة فى الجمعيات التعاونية للاستهلاك هم الذين يضعون السياسات العامة لتحقيق أهداف الجمعية ، سواء فى ذلك السياسة القريبة المدى والسياسة التى يمتد العمل بها أمد بعيد ، كما أنهم يشتركون فى تقرير ما يرونه أفضل الوسائل وأقربها لتحقيق هذه الأهداف ، ثم يأتى بعد ذلك دور الادارة التنفيذية ، وهو موضع هذه السياسات

---

(١) يرجع مثلا للقانون النظامى لجمعية دنفر ملاين الانجليزية المادة رقم ٣٢ .

موضع التنفيذ ، وقد قلنا إنه ينبغى أن يستعين أعضاء مجلس الإدارة عند وضع هذه السياسات بجميع الكفايات الفنية والإدارية ، والأفضل أن يشترك مدير الجمعية مع أعضاء مجلس الإدارة بإبداء الرأى عند وضع هذه السياسات ، حتى يكون على علم تام بالروح التى صدرت عنها ، فيكون أقدر على فهمها وتفهيمها لغيره فى مختلف المستويات الإدارية بالجمعية . بل إنه قد يكون من الخير كذلك الاسترشاد بآراء رؤساء الأقسام إذا عرض لأعضاء مجلس الإدارة ما يستدعى ذلك .

ويعتبر رئيس مجلس الإدارة فى الجمعية التعاونية للاستهلاك حلقة اتصال بين الإدارة العليا والإدارة التنفيذية ، وهذه تبدأ بمدير الجمعية ثم بمن يليه فى المستويات ، ونجاح الإدارة التنفيذية فى النهوض بالتبعات يعتمد إلى حد كبير على الدقة فى اختيار أعضاء مجلس الإدارة للمدير الكفء الذى يشرف على تنفيذ السياسات المرسومة . ولهذا يجب أن تبذل الحركة التعاونية للاستهلاك أقصى جهودها لاجتذاب الكفايات الإدارية الفنية ، وإغرائها بالإقبال على العمل فى الجمعية وذلك بإعطائها ما تستحق من أجر .

وفى هذا يقول "Harriet Bunn and Ethel Mabie Falk" [1] قد لا يرغب كثير من الأعضاء فى الجمعيات التعاونية أن يدفعوا للمديرين الأجور التى يستحقونها ، وكثيراً ما تعمل المنشآت الخاضعة على إغراء هؤلاء بالعمل فيها ، فتعرض على الأكفاء منهم أجوراً أعلى ، ولكن هناك حقيقة يجب أن تدركها المنظمات التعاونية ، وهى أن المدير الكفء يعتبر فى غاية الأهمية بالنسبة لنجاحها وأن مقدار ما يعود على الأعضاء من نفع نتيجة لوجوده يفوق كثيراً ما يتقاضاه من أجر .

---

(1) Cooperative Life and Business. Hariet Bunn and Mable Falk Milwaukee D.M. Hale and Company 1936 p. 121.

لذلك يجب توخى فى اختيار مدير كفء للجمعية ، والأفضل أن يتم دائماً تعيين المدير عقب الإعلان عن حاجة الجمعية إلى شغل هذه الوظيفة ، وأن ينضم إلى اللجنة المشكلة من بين أعضاء مجلس الإدارة لاختيار المدير ، مندوب عن جمعية الجملة ، ومندوب عن الاتحاد التعاونى الإقليمى ، فقد يكون لما لديهما من خبرة أثر فى تبصير اللجنة بحيث تختار الأصلح من بين المتقدمين .

ويجب أن يراعى أعضاء مجلس الإدارة عند وضع سياسة الجمعية ضرورة توافر حسن العلاقة بين المجلس والمدير ، بحيث تقوم على الاحترام والفهم المتبادل كما يجب البعد بهذه السياسة عن كل ما يثير أسباب الاحتكاك أو التضارب فى السلطات حتى لا تكون شكوى من أن أعضاء المجلس يتدخلون فى عمل المدير ، أو أنهم لا يقدمون له المساعدة اللازمة التى تمكنه من القيام بالأعباء الملقاة على عاتقه .

والواقع أن التعاون بين المدير وأعضاء المجلس يعتمد إلى حد كبير على درجة فهم كل منهما لاختصاصات الآخر ، وهذا يمكن تحقيقه بتحديد الاختصاصات والسلطات والمسئوليات فى جلاء ووضوح ، بأن تسجل كتابة ويوزع بها كتيب على جميع القوى العاملة فى الجمعية ، حتى يفهم كل ماله وما عليه .

وقد أشرنا فيما سبق إلى أن السياسات التى يضعها المجلس يجب أن تكون من المرونة بحيث يمكن تعديلها طبقاً لمقتضيات الظروف ، فإذا وفقت الجمعية مثلا إلى اختيار مدير كفء يحسن القيام بواجباته ، كان من الواجب على أعضاء المجلس أن لا يتوانوا فى إعطائه أكبر قدر من السلطات التى تعينه على حسن الإشراف والتنفيذ ، أما إذا كان حديث عهد بهذا العمل ، أو ظهر من تصرفاته الضعف أو عدم القدرة على القيام بواجبه فى صورة مطمئنة فحينئذ يحق للمجلس أن يحتفظ لنفسه بقدر كبير من هذه السلطات ، ولكن

يجب فى كل مرة يقع فيها تغيير فى السياسات ، أن يسجل ذلك كتابة حتى لا تختلط السياسات القديمة والحديثة على المشرفين ويحدث التضارب والإحتكاك ، كما يجب تهيئة كل الظروف التى تكفل حسن العلاقة بين المجلس والمدير ، والبعد عن كل ما يعكر الجو بين السلطتين ، فإنه « إذا فقد المدير (١) احترامه لأعضاء المجلس نظر إلى ما بينه أو بينهم من علاقات على أنها شر لا بد منه Necessary Evil ثم يبدأ فى خلق الوسائل التى تيسر له إدارة الجمعية دون الرجوع إليهم ما أمكنه الاستقلال عنهم ، وقد يحجب عن المجلس أموراً كثيرة فيسرع المجلس بالرد عليه فى صورة تشل حركته وتعطل خبرته ، كاخضاع جميع تصرفاته للمراجعة والتقليل من حريته فى العمل ، وبذلك يتدخل المجلس فى إدارة الجمعية ، حتى تصير مهمة المدير قاصرة على تلقى الأوامر والقيام بتنفيذها ، ومن ثم تزداد هوة الخلاف ، وتسود روح الكراهية ، وتنعدم الثقة بين أهم السلطات التى يقع على عاتقها رسم سياسات الجمعية وتنفيذها وإذا حلت كل هذه المعانى محل الإنسجام والثقة وتبادل الاحترام ، كان المصير الحتمى هو الفشل الذريع للجمعية ، كما لوحظ ذلك فى الأسباب التى أدت إلى فشل الكثير من الجمعيات ، وغالباً ما يوقع المدير اللوم على أعضاء مجلس الإدارة ، ويوقع أعضاء مجلس الإدارة اللوم على المدير ، مما يدل على إنعدام الثقة ، وهذا يفقد بعض الجمعيات مديريها الممتازين من حيث أنهم يتركون العمل بها إذا سنحت لهم فرص العمل بعيداً عنها » .

ولهذا يقع على عاتق رئيس مجلس الإدارة مسئولية إقامة العلاقات بين المجلس والمدير على أسس من الثقة والاحترام المتبادل ، بل إن هذه تعتبر مهمته الأولى لنجاح المنظمة ، ولكى يتمكن رئيس مجلس الادارة من تحقيق

(١) Consumer Cooperative Leadership. By : Percy S. Brown. Edward A. Filene Good wil fund Inc. Boston 1954 pp. 112-113.

مهمته الأولى لنجاح المنظمة ، ولكى يتمكن رئيس مجلس الإدارة من تحقيق ذلك ، يجب أن يتعرف شعور كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة تجاه المدير ، وكذلك شعور الأعضاء ، ثم يحاول أن يجعل كلا يفهم الآخر . وعليه كذلك أن يشجع المدير على أن يتحدث إليه وصراحة ، فإن ذلك يساعده كثيراً على القيام بهذه المهمة ، وهى تحسين العلاقات .

ولعل مما يساعد على ذلك كذلك أن يعطى المدير حق حضور اجتماعات مجلس الإدارة ، فإن هذا يتيح له فرصة التعبير عن رأيه فى المواضيع التى ستطرح للمناقشة ، فإن المجلس قلما يتخذ قراراً فى المواضيع المهمة التى يعارضها المدير . ثم إن حضور المدير جلسات المجلس يتيح له الفرصة كى يتعرف على وجهات نظر الأعضاء المتباينة ، وكثيراً ما تؤدى المناقشات إلى الاقتناع بوجهة نظر معينة يعمل الجميع على تحقيقها .

ويحسن أن يراعى دائماً عند إعداد جدول الأعمال إستشارة المدير فى المواضيع التى يرغب فى عرضها ومناقشتها فى المجلس .

ويجب مع ذلك ملاحظة أنه إذا كان للمدير حق حضور اجتماعات المجلس فإن للمجلس كذلك حق توجيهه ، فإذا رأى أنه قد قصر فى موضوع وجب عليه أن يشعره بعدم الارتياح إلى ذلك . والمدير الذى يقدر أعباء وظيفته ، هو الذى يفسح صدره لكل الانتقادات التى توجه إليه فى حضوره ، فإن ذلك خير من الكلام الذى يقال عنه خلف الأبواب المغلقة ، فإذا شعر بأن النقد الذى وجه إليه صادر عن رغبة صادقة فى المعاونة ، وجب أن يعمل من جانبه على تشجيع ماقد يثار من مواضيع بنفس الروح التى صدرت عن المجلس ، ويمثل هذا الجو المشبع بالثقة والفهم المتبادل والحرية فى النقد ، والرغبة فى العمل على إيجاد حلول مجدية بناءة ، يمكن أن تحقق للجمعية نجاحاً كبيراً .

وعلى وجه الإجمال يجب أن تقوم العلاقات بين المجلس والمدير على القواعد الآتية :

١ — وضع سياسات واضحة للجمعية وأهدافها وتسجيلها بالكتابة .

٢ — تحديد السلطات والمسئوليات لكل من المجلس والمدير بوضوح وجلاء .

٣ — المبادرة باتخاذ قرارات سريعة فيما قد يطرأ من مواضيع وتحديد اختصاصات كل من المجلس والمدير فى هذه القرارات .

٤ — إشراك المدير فى جميع مناقشات المجلس والبعد بقدر الإمكان عن اتخاذ قرارات لا يرضى عنها المدير ، فإنه هو الذى تقع عليه مهمة التنفيذ .

٥ — أن تسود الحرية والصراحة طبيعة المناقشات التى تدور بين المجلس والمدير على أن يكون الهدف هو المصلحة العامة ، والبعد عن الانتقادات المحرجة بحيث يكون أساس المناقشات قائماً على الثقة والفهم المتبادل والرغبة الصادقة فى البناء .

بعض المواضيع التى قد تثير مشكلات بين المجلس والمدير :

أولا — تعيين الموظفين :

تعتبر مشكلات الموظفين من المسائل الأساسية التى تقع ضمن نطاق مسئوليات كل من مجلس الإدارة والمدير ، فالمجلس من ناحية يضع السياسات التى تتعلق بالموظفين ، ويتولى المفاوضات مع ممثلى العمال فيما يتعلق بالأجور وظروف العمل والمدير من ناحية أخرى يقع على عاتقه الإشراف على هؤلاء الموظفين والعمال وتدريبهم وتنظيم علاقات العمل بينهم .

فمن الذى يأخذ على عاتقه مهمة التعيين ؟

فى هذا المجال تطبق قاعدتان أساسيتان[١] :

القاعدة الأولى

أن يوكل للمدير أمر اختيار الموظفين ، فلا يرغم على أن يقبل فى العمل معه أشخاصاً لا يرغب فيهم .

القاعدة الثانية

أن يضع المجلس شروط الاختيار ، لأن اختيار الموظفين يراعى فيه الأهداف القريبة والبعيدة المدى للجمعية ، لا مجرد تيسير إنجاز الأعمال اليومية فى الجمعية كما يكون ذلك غالباً فى ذهن المدير .

ثم إن السياسة التى تتعلق بالموظفين تتضمن مع ذلك العمل على تدريب قادة المستقبل ، ولهذا يجب أن يكون لمجلس الإدارة سلطات ومسئوليات فيما يتعلق بهم وبتعليمهم وتدريبهم ، وبتحديد علاقتهم مع المدير ، على أن يؤخذ فى الاعتبار دائماً رأى المدير ، وما يبديه من ملاحظات واعتراضات على بعض الأشخاص متى كانت هذه الاعتراضات جدية ومتصلة بمصلحة العمل ، لا قائمة على مجرد رغبات أو أسباب شخصية .

ونظراً لأهمية علاقات الموظفين بعضهم ببعض ، وما يتطلبه العمل على حل مشاكلهم من عناية فائقة ، يحسن بمجلس الإدارة فى الجمعيات التعاونية للاستهلاك أن يشكل من أعضائه لجنة خاصة يطلق عليها اسم

---

(١) يرجع إلى صفحتى ١١٥ ، ١١٦ من المرجع السابق .

« لجنة المستخدمين » للنظر فى الأمور التى تتعلق بالموظفين ومشاكلهم ، بشرط أن تتوافر فى أعضائها الكفايات التى تؤهلهم للنهوض بهذه المهمة ، فإذا خلت وظيفة بالجمعية مثلا نظرت هذه اللجنة فيمن يتقدم لشغلها ، على أن تكون لديها قائمة بأسماء المرشحين المرغوب فى استدعائهم ، وقد تجد فيها بعض أسماء يزكيها المدير ، ويقع على عاتق اللجنة أن تختار من الأسماء من تراه أصلح لشغل الوظيفة الشاغرة ، ثم تطلب من المدير اختيار اسم من الأسماء التى تقدمها إليه . وبذلك يحفظ له الحق فى تعيين من يشاء من الموظفين الذين سيعمل معهم ، وتظل لمجلس الإدارة عن طريق لجنة المستخدمين المشكلة من بين أعضائه سلطة اختيار الموظفين من النوع الذى يمكنه النهوض بمطالب الجمعية وأعبائها فى المستقبل .

والمعتقد أن هذا الإجراء إذا فهم بوضوح ، واتبع بدقة ، أدى إلى تقليل عوامل الاحتكاك كما أن الحركة التعاونية الاستهلاكية بحاجة دائمة لى برنامج كامل لتدريب موظفى وعمال الجمعيات التعاونية للاستهلاك ، فإن هذه الجمعيات ستكون دائماً فى حاجة إلى موظفين وعمال متخصصين.

وتستطيع الجمعيات أن تختار موظفيها على أساس تفسير الوظائف وتحليلها ، وتجد أمامها الفرصة التى تمكنها من اختيار الشخص اللائق للوظيفة التى تصلح ويصلح لها »(١).

وبذلك نقل إلى حد كبير عوامل الاحتكاك بين المجلس والمدير .

ثانيا — شكاوى الموظفين :

ومن المسائل الأخرى التى يتسبب عنها احتكاك بين المجلس والمدير ،

---

(١) Planning for Cooperative Committee. Joseph Gilbert and Others. Midland Cooperative Wholesale. Minneapolis, Minn. p. 12.

موضوع شكاوى الموظفين فإن هذه الشكاوى يجب أن تفحص بدقة وتأخذ قدراً كبيراً من العناية والاهتمام ، والمعتقد أنه يحسن أن يتقدم الموظفون بشكواهم إلى المدير ، فإذا شعروا بأن هناك غبناً قد وقع عليهم منه ، تقدموا بشكواهم إلى « لجنة المستخدمين » المشكلة من بين أعضاء مجلس الإدارة ، فإذا تبين للجنة بعد فحصها للشكاوى أن المدير أخطأ فى حق أحد الموظفين ، فعلى المجلس أن يوجه اللوم للمدير على ذلك ، بحيث يكون هذا اللوم بعيداً عن الموظفين ، حتى لا يجرح كبرياء المدير وتهون شخصيته أمام مرءوسيه ، فيصعب عليه بعد ذلك توجيههم والإشراف عليهم ، ويسهل عليهم أن يستخفوا به وبأوامره ، وحتى لا يضمر المدير شعوراً سيئاً ضد المجلس مما يتنافى مع ما تقتضيه الكفاية الادارية من ضرورة سيادة حسن العلاقات بينه وبين المجلس .

فإذا كانت الشكاوى التى يتقدم بها الموظفون تتضمن انتقاد الطريقة التى تدار بها الجمعية وجب إحالتها فوراً على المدير ، فإذا وجد المجلس أن المدير يعارض الاقتراحات أو النقد الذى يوجه من الموظفين ، فعليه أن يحاول إقناع المدير بتغيير مسلكه واتجاهه . ويحسن إذا شعر بجدية هذه الانتقادات ، أن يقوم هو بتوجيهها إلى المدير على أنها صادرة من المجلس لا من الموظفين .

ومهما يكن من شىء ، فإن من السياسة السليمة أن لا يشجع المجلس الموظفين على تقديم الشكاوى إليه مباشرة ، بل ترفع إليه عن طريق المدير كما يجب أن يفهم الموظفون أن فى إمكانهم مناشدة المجلس النظر فى قرارات المدير عن طريق لجنة المستخدمين المشكلة من بين أعضائه .

ثالثا — شكاوى المستهلكين :

كذلك يجب تشجيع الأعضاء المستهلكين بصفة خاصة ، وعملاء الجمعية بصفة عامة ، على تقديم آرائهم وشكواهم للجمعية ، والطريق إلى ذلك أن تهيء لهم الإدارة « صندوق المقترحات » Suggeation Box فيوضع بمكان ظاهر فى الجمعية ، ثم يرفع إلى المجلس تقرير دورى بمضمون هذه الشكاوى والمقترحات .

وجميع الشكاوى — سواء كانت جدية أم غير جدية — فيجب فحصها بدقة وإعطاؤها ماتستحق من عناية ، فإذا وجد المجلس فى أسباب هذه الشكاوى أن المدير تصرف فى حدود اختصاصاته وجب عليه أن يقف بجانبه ، ثم ينظر فى السياسة المتبعة والعمل على تعديلها بما يحفظ الصالح للجمعية إذا كانت هى مبعث هذه الشكوى ، أما إذا وجد أن المدير أخطأ فيجب أن يطلب منه توضيح الموقف ، ثم يطلب منه كذلك تسوية الموضوع مع العضو أو العميل الشاكى عن طريق خطاب يكتب له أو تفاهم شفوى يتم معه . فإن من القواعد الحكيمة أن يعتبر المدير مسئولا عن علاقة الجمعية بالأعضاء العاملين وغيرهم من العملاء ، وأن يعمل على معالجة شكواهم .

وليكن مفهوماً دائماً أن سلوك المدير يختلف عن غيره من الأشخاص ، فيجب أن يكون قادراً على السيطرة على نفسه وكبح جماحها حتى يكون راغباً عن إيمان فى إنابة غيره فى السلطة بدلا من الإصرار على عمل كل شيء بنفسه . إن المدير يخطط وينظم وينسق ويراقب . ولكنه لايقوم بعمل الآخرين ، بل أنه فى الوقت الذى يبدأ فيه بالقيام بأى عمل من أعمال الآخرين، يفقد صفته كمدير ، أن مهمته هى أن ينمى روح الفريق

ين الآخرين ليتمكن من أداء العمل بواسطتهم[١] .

مهارة الإدارة :

والمدير الماهر يجب أن تتوافر فى قيادته ثمانية عناصر[٢] .

(أ) الإنابة Delegation

وهى أن يخول المدير غيره سلطة القيام ببعض المسئوليات التى تدخل فى حدود سلطاته ومسئولياته ، ولكن النجاح فى هذه الإنابة يعتمد كثيراً على درجة الثقة التى تتوافر فيمن سيخولون هذه السلطات ، كما تعتمد على موافقة الشخص الذى خولت له السلطات والمسئوليات بحيث تكون عنده الرغبة الصادقة فيها والعزيمة القوية على أدائها بما تنطوى عليه من مسئوليات وعلاقات .

والمدير الكفء إذا طلب إليه أداء مهمة معينة لايقرر بنفسه كيفية أداء هذه الوظيفة ، بل يتخير من يستطيع أداءها وإعداد الوسائل التى تمكنه من أدائها على خير وجه ممكن .

---

(١) Professor Michael Jucius. Chio State University. Modern Practices for Cooperatives. Summary of First Annual. Institute of Modern Management of The Cooperative Management. Development Program. Highland Park, Illinois. 1952.

(٢) Analysis of The Functions of Directing and Coordinating. Thomas H. Nelson. Partner in Rogers, Slade and Hill. President of Executive Training, Incorporated. Fifth Annual Institute of Modern Management of the Cooperative, Management Development Program, Chicago, Illinois, 1956 — pp. 3—6.

العلاقات الإنسانية الطيبة Good Human Relations

وهى تبدأ من إيمان المدير بأن الموظفين ليسوا من السلع التى تتعامل فيها الجمعية ، بل إنهم بشر ، لهم حقوقهم ولهم مشاكلهم ، وفى نفوسهم آمال سواء فيما يتعلق بالعمل أو خارجه ، ويمكن تحقيق العلاقات الإنسانية الطيبة باتباع هذه القواعد :

١ — الاستماع إلى الشكاوى والعمل على تحقيقها دون أن يكون فى تحقيقها تضحية بأهداف الجمعية .

٢ — اتخاذ أفضل الوسائل لإصلاح الأخطاء .

٣ — إظهار التقدير لكل من يؤدى عمله على خير وجه ممكن .

٤ — الحزم مع الاحتفاظ بروح الود والصداقة

٥ — الاحتفاظ بمعنويات عالية بين الموظفين وسيادة روح الفريق بينهم .

(ح) التوجيه الجيد لاتصالات العمل (١) Good Communication

ويقصد به توصيل الأوامر والمعلومات من الإدارة إلى مختلف المستويات الإدارية فى العمل وبالعكس ، بقصد التأكد من فهم الجميع لهذه الأوامر والمعلومات حتى يتمكنوا من تنفيذها على الوجه الذى تريده الإدارة ، وهذا التوجيه الجيد يفيد فيما يلى :

١ — معرفة مدى تجاوب مختلف المستويات لأفكار الإدارة .

---

(١) Professor Paul D. Bagwell. Head of Department of Communication Skill. Michigan State college. Fifth Annual Institute of Modern Management of the Cooperative Management Development Program. 1959. p. 22.

٢ — تهيئة الفرصة أمام الجميع ليعبر كل عن رأيه ، ويشارك فى اتخاذ القرارات وبذلك يقبل الجميع على تنفيـــذ الأوامر والقرارات برضا واطمئنان .

٣ — التأكد من أن الأوامر تصل بدقة إلى الذين يعملون فى المستويات الأدنى .

٤ — خلق مصادر بناءة من القوى العاملة .

(د) **الإدارة الاستشارية** Consultative Management

ويقصد بها أن تعترف الإدارة بالقوى العاملة التى تـكون مسئولة عن تنسيق جهودها ، فتستشيرها فيما تتخذه من قرارات تـكون ذات تأثير على العمل ، ومن ثم يجب أن يكون هناك نوع من التقارب بين الإدارة والمشرفين ، ثم إن نجاح هذه العلاقة الاستشارية يعتمد إلى حد كبير على مهارة المدير فى توجيه الأسئلة ، بحيث تـكون بطريقة تخلق من التجارب مايساعد على تحقيق أهداف الجمعية .

(هـ) **الدوافع الإيجابية** Effective Motivation

وإيجاد مثل هذه الدوافع يتطلب إخبار الأشخاص لماذا يؤدون أعمالهم ، والبعد عن طريقة إصدار الأوامر التى يراد بها مجرد إنجاز الأعمال ، فإن تبصير الأشخاص بالأغراض التى من أجلها يؤدون أعمالهم مما يساعد على رضائهم الشخصى عن عملهم ، ويترتب على ذلك الارتفاع بمستوى الـكفاية وتحقيق أهداف الجمعية .

تنمية روح التعاون بين مختلف الفئات Developing Cooperative Teams

ويجب على المدير أن يعمل على إيجاد روح التعاون بين مختلف الفئات التى تعمل فى الجمعية ، بحيث يسود هذا التعاون مختلف المستويات الإدارية بالجمعية فان ذلك يساعد على تآلف الجهود ووحدة الجمعية .

النهوض بالمستويات الإدارية المساعدة Developing Subordinates

وذلك يتطلب من المدير أن ينمى معلومات من يعملون معه ، ويزيدهم بكل ما يراه مفيداً فى زيادة الخبرة والقدرة ، وأن يغير من عاداتهم إذا كانت لا تتلاءم مع مصلحة العمل ومصلحتهم وأن يوجه ميولهم بشتى الوسائل إلى النشاط النافع المثمر ، حتى يصبحوا قادرين وراغبين فيما يقوم به من تنسيق جهودهم فى العمل لتحقيق التوازن ، ثم تحقيق أهداف الجمعية .

القدوة الحسنة Self-Management

ثم إن القيادة الماهرة التى تجيد فن التوجيه والتنسيق يجب أن ترتقى إلى مستوى المركز الذى تشتغله فى أخلاقها وسلوكها وتصرفاتها ، بحيث تعتبر قدوة فى كل ماتقوله أو تفعله .

والمعتقد أنه بتوفير القيادات التى تتصف بالقدرة والكفاية والقدرة، وتطبيق القواعد العلمية للادارة ، ووضع البرامج اللازمة للتعليم والتدريب، فإن الادارة التنفيذية فى الجمعيات التعاونية للاستهلاك تكون من الكفاية بحيث تؤدى مهمتها على خير وجه ، وتقوم بأعبائها على الوجه الذى يحقق لهذه الجمعيات النجاح .

الأشكال التنظيمية للإدارة التنفيذية :

إتماما للفائدة من هذا البحث ، نورد بعض الأشكال التنظيمية للادارة التنفيذية فى جمعيات التجزئة .

فهناك ثلاثة أشكال مختلفة للادارة التنفيذية فى الجمعيات المحلية (جمعيات التجزئة) ويتوقف أخذ الجمعيات بأحد هذه الأشكال على حجمها .

وأبسط هذه الأشكال هو ما تأخذ به الجمعية الصغيرة وهى جمعية القرية ، إذ أن الخطة الإدارية التى تتبعها تتلخص فى أن يدير الجمعية مدير عام يطلق عليه (السكرتير الإدارى Managing Secretary) وهو يقوم بأعمال السكرتارية التى تتعلق بالجمعية والتى غالباً ما تكون محدودة . ووظيفة المدير العام الرئيسية هى إدارة الجمعية والقيام بمهمة الشراء وتحديد الأسعار ، وهو يعتبر الرجل الأول الذى يقوم بالإشراف على جميع الخدمات التى يقوم بها مساعدوه .

ومثل هذا الشكل من الادارة التنفيذية فى الجمعيات المحلية مازال يوجد منه بقية فى المجتمعات الصغيرة . ويوجد بجوار المدير العام سكرتير يعمل بعض الوقت ، وهو عضو بمجلس إدارة منتخب بواسطة الأعضاء ، ويتولى المهام التى تتعلق بمجلس الإدارة ، كما يقوم بتسجيل الأعضاء فى دفاتر العضوية وفى بعض الأحيان يشارك مهمة الشراء إذا سمح وقت فراغه بذلك ، ويتقاضى فى نظير ذلك أجراً ضئيلا .

ويلاحظ أن الطريقة السابقة قد تقادمت ، إذ أن معظم الجمعيات الآن فى جانب الاستعانة بسكرتير معين يعمل طول الوقت .

أما الجمعيات المتوسطة أو الكبيرة الحجم ، فإنها غالباً ما تطبق فيما يتعلق بخطة الادارة التنفيذية بها ، أحداً من الشكلين الآتيين :

الشكل رقم (١)[1] ومنه يتبين أنه يوجد على رأس التنظيم سكرتير ومدير عام .

يتولى السكرتير القيام بأعمال السكرتارية المهمة للجان التى يعقدها أعضاء مجلس الإدارة ، ويشرف على قسم المحاسبة ، والأعمال المكتبية التى تتضمن تنظيم سجلات الأعضاء ، وعدد ما يمتلكه كل منهم من أسهم فى رأس مال الجمعية . كذلك معاملاتهم .

أما المدير العام فيقوم بمهمة الإشراف العام على النشاط التجارى Trading Side ، ويدخل فى نطاق وظيفته الإشراف على القوى العاملة فى الجمعية ، كذلك المعدات الموجودة بها ، أما التفاصيل الخاصة بالتسعير والتى تتعلق بالأقسام الأخرى غير أقسام البقالة ، فتترك لمديرى الأقسام الفرعيين . هذا ويلاحظ أن المدير العام يعتبر الشخص الرئيسى والمسئول الأول عن القيام بعمليات الشراء الخاصة بالبقالة وفى بعض الأحيان عن أنواع أخرى من النشاط لا تدخل فى مهمة مديرى الأقسام أى أن المدير العام يقوم بمهمة الاشراف على قسم البقالة فى المركز الرئيسى وكل ما يتعلق بالبقالة فى جميع الفروع ، والبقالة تكون معظم معاملات هذه الفروع .


والشكل رقم (٢) يوضح طريقة أخرى للادارة التنفيذية فى جمعية كبيرة ويتبين منه أن الذى يرأس الجهاز التنفيذى مدير عام يطلق عليه السكرتير الادارى ، وجميع مديرى الأقسام يكونون مسئولين أمامه .

وتتميز الإدارة التنفيذية فى هذا الشكل عن سابقه فى أن المدير العام يتحرر من بعض المهام التى يقوم بها مديرو الأقسام ، وبذلك يستطيع أن يوجه جانباً كبيراً من جهوده لإدارة الجمعية بأسرها .

---


(١) الشكل منقول من كتاب « تعاون المستهلكين » لساندرز — المرجع السابق ص ١٥ .

شكل رقم (١)
يوضح الإدارة التنفيذية فى جمعية متوسطة أو كبيرة



شكل رقم (٢)

يوضح الإدارة التنفيذية فى جمعية كبيرة



وكما هو واضح من الشكل فإننا نجد أن مدير القسم يكون مسئولا أمام المدير العام ، كذلك مديرى الفروع يكونون مسئولين أمام مديرى الأقسام.

ويلحق بالفروع محلات ، ويوجد بكل محل Shop عدد من المساعدين يقوم أحدهم بمهمة المدير أثناء غيابه فيكون مسئولا عن إدارته واستتباب النظام فيه . كما ويوجد بهذه المحلات عدد من الصبيان Errand Boys تكون مهمتهم توصيل المكاتبات بين مختلف الأقسام ، وقد يستعان بهم فى توصيل الطلبات .

ويلاحظ أن مديرى الأقسام يكونون على صلة وثيقة باللجان الفرعية التى تشرف على نشاطهم ، إذ أنه يتفرع عن مجلس الادارة عدة لجان فرعية ، ويوضع كل عضو من أعضاء مجلس الادارة فى لجنة من هذه اللجان . ولا يتولى العضو فى الغالب أكثر من لجنة ، وتتقابل هذه اللجان الفرعية من آن لآخر ، وفى بعض الأحيان فى الحال قبل الاجتماع الكامل لأعضاء مجلس الادارة .

ادارة الجمعيات الاتحادية الاقليمية :

أوضحنا من قبل أن القوانين التى تعمل فى ظلها الجمعيات التعاونية للتجزئة فى بريطانيا تسمح لجمعيتين أو أكثر من جمعيتين بإنشاء جمعيات اتحادية يطلق عليها Federal Societies ، هذه الجمعيات تكون أساساً للقيام بإنتاج سلع معينة ، أو أى نوع من أنواع الخدمات التى تكون الجمعيات المحلية فى حاجة إليها ، ومن أجل ذلك تتعاون هذه الجمعيات المحلية وتضم جهودها لتكوين الجمعية الاتحادية . ويمكن القول إن ديمقراطية الادارة بمفهومها الذى عرفناه فى الجمعيات المحلية للتجزئة غير موجود فى هذه الجمعيات الاتحادية ، وذلك لأن الجمعيات المحلية تهتم اهتماماً كبيراً بانتخاب أعلى الكفايات الفنية والادارية فى

مجالس إدارة هذه الجمعيات ، ثم تترك لهم بعد ذلك مهمة الإدارة الدائمة ، الأمر الذى جعل الكثيرين يقارنون بين هذه الجمعيات الاتحادية والشركات المساهمة من الناحية الإدارية ، أى أن ديمقراطية الإدارة تكاد تكون معدومة ، استناداً إلى أن أعلى هذه الكفايات والتخصصات التى توجد فى مجالس الإدارة تكاد تكون عملياً وعلمياً أقدر من غيرها على تصريف الأمور ، لذلك تقتصر الرقابة هنا على مدى كفاية الانتاج والخدمات .

وهناك نقطة أخرى يسوقها البعض لتشبيه هذه الاتحادات بالشركات المساهمة ، ذلك أن هذه الاتحادات المحلية تكاد تكون فى معظم الأحوال متخصصة فى إنتاج نوع واحد من السلع بدلا من انتهاج الأسلوب التطبيق التعاونى الذى يستهدف مد المستهلكين بعديد من المنتجات والخدمات .

وقد دل التطبيق العملى أيضاً على أن إدارة هذه الاتحادات المحلية تسير فى سهولة ويسر دون تدخل من جمعيات التجزئة التى ساهمت فى تكوينها .

ويوجد فى اسكتلندا عديد من هذه الجمعيات الاتحادية والتى وسعت منطقة خدماتها ، والتى منها مثلا الجمعية التعاونية الاتحادية للخبز United Co-operative Baking Society والتى تمد جميع أنحاء اسكتلندا ، كذلك جلاسجو وبلفاست بالخبز والبسكويت . وتعتبر هذه الجمعية من الجمعيات الناجحة جداً فى نشاطها ، هذا فضلا عن أنها تعتبر كبرى المنشآت فى العالم التى تقوم بمثل هذا النشاط .

وينتخب أعضاء مجلس إدارة هذه الجمعية ومثيلاتها من الجمعيات الاتحادية من بين الجمعيات الأعضاء المساهمة فى تكوين الجمعية الاتحادية ، وغالباً ما يجتمع أعضاء مجلس الإدارة أسبوعياً .

وهناك أسلوب آخر تتبعه بعض الجمعيات الاتحادية فى اسكتلندا ، وهى أن لا تختار الجمعيات الأعضاء من بينها أسماء لترشيحهم لعضوية مجلس الإدارة ، بل تختار الجمعيات الأعضاء من بينها أسماء الجمعيات الناجحة التى ترى تمثيلها فى مجلس الادارة ، وبعد أن يتم اختيار اسم الجمعية يكون لكل جمعية انتخبت الحق فى أن ترسل إلى عضوية مجلس إدارة الجمعيات الاتحادية من يمثلها فى المجلس .

كما وأن هناك قواعد سائدة ومطبقة بين الجمعيات الأعضاء ، وهى أنه لا يجوز الجمع بين عضوية مجلس إدارة الجمعية الاتحادية ، وعضوية مجلس إدارة الجمعية التعاونية المحلية ، وينظر إلى عضوية مجلس إدارة الجمعية الاتحادية على أنها نوع من الترقية ، نظراً لأن الأعضاء جميعهم من بين أعضاء مجالس إدارة الجمعيات المحلية ، وقد ترتب على ذلك أن معظم الأعضاء غالباً ما يكون سنهم فوق المتوسط .

وهناك نوع من الجمعيات الاتحادية يطلق عليه « الجمعية القومية الاتحادية المتخصصة» The national specialist federal society ومن هذه الجمعيات ، الجمعية التعاونية للصحافة Co-operative Press ، والجمعية التعاونية للطباعة Co-operative Printing Society [1] . وفى هذه الجمعيات أيضاً الصعوبة الحقيقية التى تقابلها الحركة التعاونية فى بريطانيا هى تعذر تطبيق المفهوم الحقيقى لديمقراطية الإدارة ، إذ بينما نجد أن الجمعية التعاونية

---

(١) تتعاون الجمعية التعاونية للصحافة ، والجمعية التعاونية للطباعة لإصدار صحف ومجلات للتعاونيين فى بريطانيا ومن بينها :

Cooperative News, Reynolds News, Women's Outlook, Cooperative Youth, Cooperative Review, Wheatsheaf.

يرجع فى ذلك إلى « تاريخ التعاون » لامرى س . بوجاردس صفحه ١١ .

للاتجار بالجملة مثلا محط الاهتمام الشديد للجمعيات التعاونية المكونة لها ، كذلك الاتحادات المحلية على علاقـــة وثيقة بمجالس إدارة الجمعيات المكونة لها ، نجد على العكس من ذلك أن بعض هذه الجمعيات تعتمد فى إدارتها على النجاح الذى تبلغه فى نوع النشاط الذى تزاوله بعيداً عن ديمقراطية الإداره ، إذ أن نجاحها يجعل من كونوها لا يجدون مبرراً إطلاقاً للتدخل . وهـذه الظاهرة ملحوظة بصفة خاصة فى انجلترا على العكس من اسكتلندا التى يشتهر سكانها بغلبة السلوك التعاونى عليهم فى تصرفهم[1] .

ومن أجل الأسباب السابقة يرى بعض الباحثين التعاونيين البريطانيين أنه يجب على الحركة التعاونية البريطانية أن تطبق خطة أكثر تقدماً من الخطط التى تتبعها الآن ، على أن يكون من شأن هذه الخطة أن تسمح بإنشاء مثل هذه الاتحادات ذات الطبيعة الخاصة على أسس جديدة من شأنها تحقيق ديمقراطية الادارة .

تمويل الجمعيات الاتحادية الاقليمية :

أولا : إن الجمعيات الأعضاء هى التى تمول هذه الجمعيات الاتحادية ، وغير مسموح للأفراد بالاندراج فى عضويتها ، أو الاشتراك فى تمويلها .

ثانياً : إن رأس المال المسهم لهذه الجمعيات غالباً ما يكون من نوع الأسهم القابلة للتداول ، وليس من نوع الأسهم الخاضعة للاسترداد[2] إلا فى بعض الحالات النادرة الاستثنائية ، وفى مثل هذه الأحوال ينبغى

---

(١) يرجع إلى صفحة ٢٨١ من كتاب الجمعيات التعاونية للاستهلاك فى بريطانيا — تأليف ساندرر وفلورنس وبيرز .

(٢) لمعرفة الفرق بين هـذين النوعين من الأسهم يرجع إلى صفحة ٣٠٥ وما بعدها من هذا الكتاب .

أن يصدر مجلس إدارة الجمعية قراراً يأذن فيه بذلك ويشترط أيضاً أن يسمح القانون النظامى للجمعية باتخاذ مثل هذا القرار .

والقاعدة العامة المتبعة هى أن تحدد كل جمعية محلية عدد الأسهم التى ستكتتب بها فى رأس مال الجمعية الاتحادية ، كما وتحدد أيضاً تاريخ الاكتتاب ، وفى الميعاد المحدد تدفع كل جمعية نصيبها بالكامل فى رأس مال الجمعية الاتحادية .

والسبب الذى من أجله يفضل دائماً أن يكون رأس مال الجمعيات الاتحادية من نوع الأسهم القابل للتداول ، هو أن أموالها تستثمر فى أغراض الإنتاج[1] الأمر الذى يترتب عليه ضرورة وجود رأس مال معلوم يمكن عن طريقه وفى حدوده رسم السياسة الاستثمارية للجمعية الاتحادية ، هذا على عكس جمعيات التجزئة التى يسمح دوران البضاعة فيها بوجود مال سائل باستمرار .

ادارة الجمعيات بالجملة :

يعتبر تأسيس الجمعيات التعاونية للجملة حدثاً بارزاً فى تاريخ الحركات التعاونية لأى بلد من البلدان ، ذلك لأنها فى بداية إنشائها تعمل على شراء السلع بالجملة من مصادر إنتاجها الداخلية أو الخارجية ، ثم تدخل فيما بعد ميدان الإنتاج ، فتمكن جمعيات التجزئة من الوقوف أمام المنشآت الخاصة فى ميدان المنافسة ، وتعينها على ذلك بالوقوف معها بعد أن كانت كل جمعية تقف وحدها فى الميدان ، وتعمل على مواجهة المنافسة بوسائلها الخاصة المحدودة .

---

(١) Cooperative Book-Keeping II By J. Jacques and T. Young Cooperative Union p. 255.

وقد سجلت جمعية الجملة الانجليزية فى ظل القانون القديم فى ١١ أغسطس سنة ١٨٦٣ .

كما سجلت الجمعية الاسكتلندية الجملة فى ٢٠ ابريل سنة ١٨٦٨ .

ديمقراطية الإدارة فى جمعيات الجملة :

يكاد يكون من الصعوبة بمكان تحقيق ديمقراطية الإدارة فى جمعيات الجملة لأنه إذا أعطى لكل جمعية صوتاً واحداً ، كان معنى هذا أن تتساوى الجمعيات الكبيرة مع الجمعيات الصغيرة ، وإذا كان التصويت يعتمد على حجم المعاملات التى تجريها جمعيات التجزئة الأعضاء مع جمعية الجملة فإن معنى هذا أن تكون للجمعيات الكبيرة غالبية الأصوات ، وكذلك يكون الأمر حين يعتمد التصويت على عدد الأعضاء فى كل جمعية ، فإن هذا أيضاً يعنى أن الجمعيات الكبيرة سيكون لها الحظ الأوفر فى الأصوات[1] .

ثم إنه إذا تساوت الجمعيات صغيرها وكبيرها فى التصويت فى الجمعيات العمومية ، فإن ذلك يؤدى إلى سيطرة الجمعيات الصغيرة نظراً لكثرة عددها فى الغالب ، وقد لا تكون هذه الجمعيات على جانب كبير من حسن التنظيم والإدارة فلا يكون من المصلحة توليها مقاليد الإدارة فى جمعيات الجملة . هذا إلى أن نشاطها قد يكون محدوداً لا يمتد إلى الآفاق التى ترتادها الجمعيات الكبيرة ومن ثم تعوزها الخبرة وعدم القدرة على الإحاطة الشاملة بمختلف أنواع السلع والخدمات التى تحتاج إليها الحركة ، وبذلك تشعر الجمعية الكبيرة أن مصالحها قد أهدرت . وأن هذا يتنافى مع العدالة التى تستهدفها الحركة التعاونية فى نشاطها .

---

(١) Lionel Smith. Croden and Gruisc O' Brien. Cooperation in Many Lands. (Manchester, England); Cooperative Union, 1919. p. 197.

والعكس صحيح أيضاً ، إذ كان التصويت يعتمد على حجم المعاملات التى تجريها جمعيات التجزئة الأعضاء مع جمعيات الجملة ، أو كان يعتمد على عدد الأعضاء فى كل جمعية من جمعيات التجزئة ، فإن هذا يؤدى إلى سيطرة الجمعيات الكبيرة ، ومعنى هذا وقوع ما تخشاه الجمعيات الصغيرة من عدم تمثيلها والاهتمام بمصالحها .

لذلك تلجأ بعض جمعيات الجملة فى سبيل التغلب على هذه الصعاب إلى أن تنص فى قوانينها النظامية على الجمعيات صغيرها وكبيرها صوتاً واحداً لكل منها باعتبارها عضواً فى جمعية الجملة ، وتمنحها أصواتاً إضافية تتناسب مع أعضائها ، أو مع قيمة معاملاتها كما يلجأ البعض الآخر إلى النص على حد أعلا من الأصوات يجب ألا تتعداه الجمعية مهما بلغت قيمة معاملاتها ، وهذا أقرب إلى العدالة وإلى التوفيق بين وجهات النظر .

ديمقراطية الإدارة فى جمعية الجملة الإنجليزية :

وقد طبقت الجمعية التعاونية الانجليزية لتجارة الجملة فى بادىء أمرها ، قاعدة أن يكون لكل جمعية من الجمعيات الأعضاء صوتاً واحداً بصفتها عضواً على أن يضاف إليه عدداً آخر من الأصوات طبقاً لعدد الأعضاء الذين ينتمون إليها . وقد فشلت الجمعيات الصغيرة عام ١٨٦٨ حين حاولت أن تجعل جمعية الجملة تطبق قاعدة لكل جمعية صوتاً واحداً[1] .

وفى عام ١٩٢١ تغيرت قواعد التصويت التى كانت تسير عليها الجمعية التعاونية الانجليزية لتجارة الجملة ، فأصبح لكل جمعية من الأعضاء صوتاً

---

(١) Percy Redfern; The Story of the C.W.S. Manchester. Eng. The Cooperative Wholesale Society Ltd., 1913. pp. 49—47.

واحداً بصفتها عضواً ، يضاف إليه عدد من الأصوات يتناسب مع قيمة معاملاتها [1] فيكون للجمعية صوت إضافى عن العشرة آلاف جنيه انجليزى الأولى من معاملاتها فى العام المنصرم . وصوت إضافى آخر عن كل معاملات تبلغ قيمتها عشرين ألفاً من الجنيهات الانجليزية [2] .

ويجتمع الأعضاء كل ثلاثة شهور فى السبت الثالث والرابع من كل شهور يناير وأبريل ويوليو وأكتوبر وقد وجد أن العقبات المالية قد تحول دون حضور جميع الأعضاء إذ نص على أن يكون مقر الاجتماع فى مانشستر فقط ، من أجل ذلك نص القانون النظامى للجمعية على عقد اجتماعات فى جهات مختلفة حتى يتيسر للأعضاء مهمة حضور هذه الاجتماعات وعلى ذلك تعقد ثمانية اجتماعات إقليمية فى كل من نيوكاسل ، ولندن ، وسوث ويلز ، وبريستول ، وكمبرلاند ، ومدلاند ، ويوركشير .

وتعقد هذه الاجتماعات المختلفة فى نفس الوقت من مساء يوم السبت المحدد ويعرض عليها جدول أعمال موحد ، وتؤخذ الأصوات على المواضيع المعروضة وفى السبت التالى لهذه الاجتماعات الإقليمية يعقد اجتماع نهائى فى مانشستر يعرض فيه نفس جدول الأعمال للحصول على عدد الأصوات النهائية ، إذ أن كل جمعية من الجمعيات الأعضاء تتلقى تذاكر معدة خصيصاً لحضور هذه الاجتماعات ، وموضح بهذه التذاكر قوة التصويت لكل جمعية

---

(١) Percy Redfern; The New History of C.W.S.London T. M. Dent and Sons, Ltd. 1939. pp. 254-245.

(٢) تغيرت هذه النسبة حديثاً فأصبح للجمعيات المحلية المشتركة فى جمعية الجملة الانجليزية صوت إضافى عن ما قيمته ٥٠٠ و ١٢ ج . ك من معاملاتها — وصوت إضافى آخر عن كل مشتريات بعد ذلك قيمتها ٢٥٠٠٠ ج . ك .

يرجع فى ذلك إلى Ibrahim A. Himeimy ; The Development and Organization of The Scottish Cooperative Movement. 1955. p. 272.

ويلاحظ أن هذه التذاكر يمكن للجمعيات الأعضاء استخدامها فى أى من الاجتماعات الإقليمية أو فى الاجتماع النهائى الذى يعقد فى مانشستر . على أن يكون مفهوماً أنه لا يمكن استخدام هذه التذاكر مرتان بأى حال من الأحوال . كما ينبغى أن يكون مفهوماً أيضاً أنه لا يسمح فى هذه الاجتماعات بالتصويت عن طريق الإنابة no proxy voting إلا فى حالة الجمعيات التى توجد خارج مناطق انجلترا ، وأيرلندا ، وتشانل أيلاندز ، وآيل أوف مان Isle of Man .

مجلس الإدارة فى جمعية الجملة الانجليزية :

يتكون مجلس إدارة جمعية الجملة الانجليزية من ثمانية وعشرين عضواً ، ١٤ عضواً عن مانشستر ، وستة أعضاء عن نيوكاسل ، وثمانية عن لندن ، وقد تقدمت الجمعيات الأعضاء باقتراح عام ١٩٣٧ وأخذ به منذ عام ١٩٣٩ ومن مقتضاه السماح لأكبر عدد من المناطق بالإشتراك فى عملية انتخاب أعضاء مجلس الإدارة ، وذلك بأن يشترك عدد من الجمعيات فى كل حى أو منطقة فى انتخاب اثنين أو ثلاثة من المرشحين عنه ، وذلك تبعاً لحجم المنطقة ، وتدرج أسماؤهم فى قوائم الترشيح التى تبلغ لمختلف الجمعيات فى شتى أنحاء البلاد ، ويتفرع عن المجلس ثلاث لجان وهذه اللجان الثلاثة هى :

١ — لجنة التمويل والممتلكات Finance and Property .

٢ — لجنة البقالة Grocery .

٣ — لجنة المنسوجات والصناعات المرتبطة Drapery and Allied Traders

وتتكون كل لجنة من هذه اللجان [١] من أربعة أعضاء ، ثم إن لرئيس الجمعية الحق فى حضور أى اجتماع من اجتماعات هذه اللجنة . كما ينقسم عمل كل لجنة إلى قسمين ، ولكل قسم من أقسام اللجنة مقرر Convener أى أن لكل لجنة من اللجان مقرران ، فمثلا لجنة التمويل والممتلكات لها مقرران ، مقرر للأمور المالية ، وآخر لشئون الممتلكات . بينما لجنة البقالة تنقسم إلى قسمين ، قسم خاص بالتوزيع وقسم خاص بالإنتاج ، ولكل قسم من هذه الأقسام له مقرره الخاص ، ويتولى كل مقرر رئاسة الجلسة عندما تثار أو تناقش المواضيع التى تتعلق باختصاصه ، ويجتمع المجلس أسبوعياً ، ويناقش التقارير التى تصل إليه من المقررين عن الأمور التى بحثتها اللجان فى الأسبوع السابق ، وكل لجنة من هذه اللجان تجتمع مرة على الأقل كل أسبوع ، وتعقد هذه اللجان مقابلات مع مديرى الأقسام التى تعمل فى اختصاصها .

أى أن المجلس لا ينحصر اهتمامه فى تكوين السياسات ، بل يعنى كذلك بما تتطلبه الإدارة اليومية ، لأن كثيراً من الأمور التى تعرض على المجلس تتعلق بتغييرات الأسعار ، وتعيين الأشخاص فى المناصب الرئيسية ، كمديرى الأقسام وغير ذلك من الوظائف الإدارية الرئيسية . ولكن هذا لا يمنع من تقرير أن المهمة الأساسية للمجلس هى تحسين السياسات .

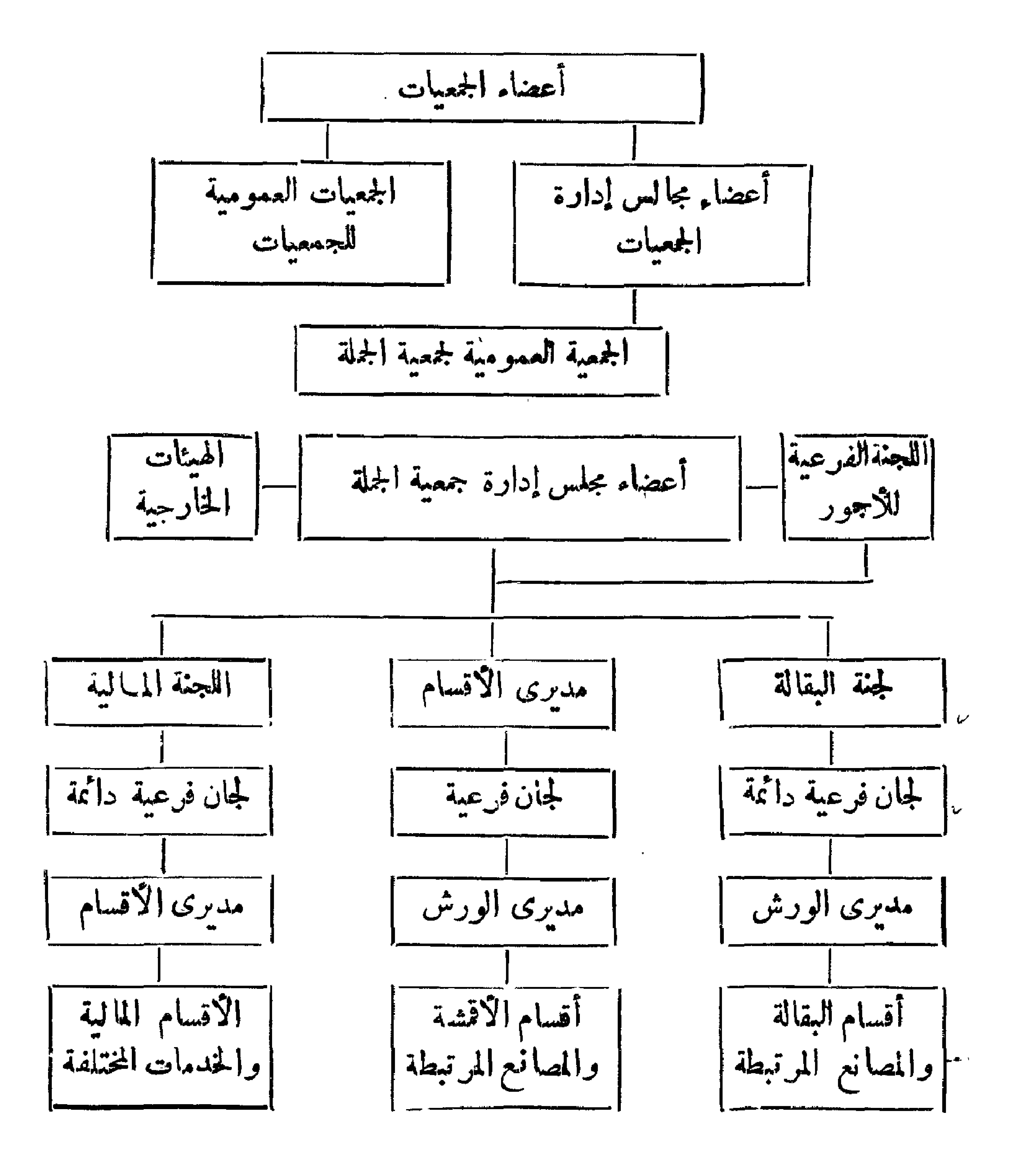
ويلاحظ من الناحية العملية أنه كثيراً مايحدث أن يتقدم رؤساء الأقسام باقتراحات ليبحثها المجلس وتكون هذه الاقتراحات موضع الاعتبار والعناية .

وأعضاء مجلس الإدارة فى الجمعية التعاونية الإنجليزية للاتجار بالجملة ينتخبون على أساس جغرافى ، والقيد الوحيد الموضوع ، هو أنه لا يجوز أن يكون للجمعية المحلية الواحدة أكثر من عضو واحد داخل المجلس .

---

(١) رجاء النظر إلى الشكل الذى يوضح الإدارة فى جمعية الجملة الانجليزية وقد نشرناه فيما قبل .

شكل يوضح هيكل الإدارة فى جمعية الجملة الإنجليزية



ملحوظة : تمثل جمعية الجملة الإنجليزية فى كثير من الهيئات الخارجية كجمعية نيوزيلاند الانتاجية ، وكثير غيرها من التنظيمات والاتحادات التعاونية .

ومما يسترعى الانتباه أن أعضاء مجلس الادارة المنتخبون يظلون دائماً فى وظائفهم ، فقد جرى التقليد على إعادة انتخابهم ، إلى درجة أن العضو أصبح لا يترك مكانه فى الغالب إلا بالوفاة أو التقاعد .

مما تقدم يتبين أن جمعية لندن للجملة ، تأخذ بنظام التفرغ الكامل لأعضاء مجلس الادارة وأن هؤلاء الأعضاء يفترض فيهم دائماً أن يكونوا على جانب كبير من الخبرة والدراية بحيث يتمكنون من القيام بأعباء وظائفهم داخل المجلس بكفاية تامة ، وهذا ما يفسر أن الحركة التعاونية الاستهلاكية فى بريطانيا تعيد انتخابهم باستمرار لضمان الاطمئنان إلى الكفايات اللازمة .

ديمقراطية الإدارة في جمعية الجملة الاسكتلندية :

اتبعت الجمعية التعاونية الاسكتلندية للجملة منذ إنشائها قاعدة إعطاء كل جمعية من الجمعيات الأعضاء صوت واحد باعتبارها عضواً ، وتعطى أكبر الجمعيات المتعاملة فى العام المنصرم خمسين صوتاً إضافياً ، ثم تعطى بقية الجمعيات الأعضاء على معاملاتها عدداً من الأصوات يتناسب مع ما خص الصوت من معاملات بالنسبة لأكبر الجمعيات المتعاملة(١) .

ويدير الجمعية مجلس الإدارة يتكون من اثنى عشر عضواً ، مدة عضوية كل منهم سنتان ، والمكافأة السنوية التى تحدد لأعضاء المجلس نظير الادارة تكون مرتفعة نسبياً لكل من رئيس المجلس والسكرتير عن المكافآت السنوية التى تحدد لبقية أعضاء مجلس الادارة . ومدة عضوية جميع أعضاء المجلس قابلة للتجديد ، والمتبع من الناحية العملية أن يجدد انتخابهم إلى أن يبلغوا سن التقاعد .

(١) Consumers' Cooperation in Great Britiain By Carr — Saunders and Orhens. p. 150.

ويتفرع عن المجلس ثلاث لجان فرعية ، ويكون لرئيس المجلس الحق بحكم وظيفته Ex Officio ، فى أن يحضر أى اجتماع من اجتماعات هذه اللجان الفرعية ، نجد أنه من الناحية العملية قلما يستعمل مثل هذا الحق ، وتصرف مجريات الأمور اليومية عن طريق هذه اللجان الفرعية .

ويختلف مجلس إدارة الجمعية الإسكتلندية للجملة عن مجلس إدارة الجمعية الإنجليزية للجملة فيما يأتى : —

أولا : رئيس مجلس الادارة تنتخبه الجمعيات الأعضاء بعكس الحال فى جمعية الجملة الانجليزية حيث ينتخب أعضاء مجلس الإدارة فيما بينهم رئيس مجلس الإدارة .

ثانياً : ينتخب الأعضاء سكرتيراً للمجلس ويكون له حق التصويت على العكس من جمعية الجملة الانجليزية التى يعين مجلس الإدارة فيها السكرتير من غير أعضاء المجلس ، وبالتالى لايكون له الحق فى التصويت .

ثالثاً : إن الإثنى عشر عضواً المنتخبين ، لاينتخبون على أساس المناطق الجغرافية ، وهذا على عكس جمعية الجملة الإنجليزية التى ينتخب فيها أعضاء المجلس على أساس مناطق لكل من مانشستر ونيوكاسل ولندن .

ويلاحظ أن الذى يرشح لعضوية المجلس ينبغى أن يكون من الذين اشتهروا بالولاء لجمعيته أو أكثر ومضى على تعامله خمس سنوات على الأقل ، وأن تكون هذه الجمعية من بين الجمعيات المندرجة فى عضوية الجمعية الإسكتلندية للجملة . ويتم ترشيح رئيس المجلس وعضوين آخرين فى الاجتماع ربع السنوى الذى يعقد فى شهر يونيو ، على أن يتم الانتخاب فى الاجتماع التالى الذى يعقد فى شهر سبتمبر . ثم يتم بعد ذلك ترشيح ثلاثة أعضاء آخرين فى الاجتماع الذى يعقد فى شهر ديسمبر على أن يتم انتخابهم فى الاجتماع التالى الذى يعقد فى شهر مارس . وفى الاجتماع

يعقد فى شهر يونيو التالى يتم ترشيح سكرتير المجلس وعضوين آخرين على أن يتم انتخابهم فى شهر سبتمبر التالى . وفى الاجتماع الذى يعقد فى شهر ديسمبر التالى يتم ترشيح الثلاثة أعضاء الباقين على أن يتم انتخابهم فى الاجتماع الربع سنوى التالى الذى يعقد فى شهر مارس .

وحتى يتم انتخاب الأصلح من بين المرشحين يسمح لكل جمعية أن تقدم بياناً موجزاً عن العضو الذى ترشحه وتقوم جمعية الجملة بتوزيعه على الأعضاء ، على أن يتضمن هذا البيان الموجز عمر المرشح ومدة عضويته فى الجمعية والمراكز التى شغلها سواء فى الحركة التعاونية أو الحركة النقابية أو الأوساط الاجتماعية بوجه عام . وقد كان محدداً فيما مضى أن لا تزيد قيمة الجملة الإعلانية عن عشرين جنيهاً ، وأن تتولى جمعية الجملة نيابة عن المرشحين مراجعة البيانات المقدمة من الجمعيات الأعضاء وإرسال جميع البيانات إلى الجمعيات الأعضاء مرفقة بقوائم التصويت .

رأس المال فى جمعيتى الجملة :

تعمل الجمعيات التعاونية للجملة على توفير المال اللازم لها منذ إنشائها ، ولهذا ينص فى قوانينها النظامية على وجوب مساهمة من يرغب من الجمعيات فى عضويتها بمقدار معين من المال يتناسب مع عدد أعضائها ، فمثلا الجمعية التعاونية الانجليزية للجملة تفرض على الجمعيات المحلية التى ترغب فى الانضمام إلى عضوية جمعية الجملة أن تسهم عن كل اثنين[1] من أعضائها بسهم قيمته ٥ جنيهات انكليزية .

---

(١) Consumers Cooperation In Great Britain. By ; A. M. Carr-Saunders, P. Sargant Florence and Robert Peers. George Allen and Unwin Ltd., 1942 p 134.

See Also : Handbook For Members of Cooperative Committees. By : F. Hall. The Cooperative Union Limited. Manchester 1931. p. 311.

ويلاحظ أن هذا الشرط يتغير من وقت لآخر — ويلتزم الأعضاء الجدد بتنفيذ القواعد السارية عند تاريخ التحاقهم بالجمعية — ولا تسرى هذه القواعد على الأعضاء القدامى إلا إذا رغبوا مختارين فى ذلك .

والأسهم التى يكتتب فيها الأعضاء تكون من النوع القابل للتداول ، ولا يشترط أن تدفع قيمتها بالكامل عند الانضمام ، ولكن الفائدة لرأس المال لا تدفع إلا إذا أديت قيمة الأسهم كاملة .

وتشترط جمعية الجملة الاسكتلندية (S.C.W.S.) لعضويتها أن تكتتب الجمعيات المحلية بسهم لكل عضو من أعضائها قيمته جنيهان ، وأن تتعهد بزيادة الاكتتاب فى أسهم رأس المال كلما زاد عدد الأعضاء .

ويجوز للجمعية التى ترغب فى الانضمام أن تدفع ما قيمته شلن عن كل سهم ، والجزء الباقى يدفع عن طريق العائد والفوائد المستحقة ، ولها أن تدفع فى أى وقت الباقى مرة واحدة ، أو على دفعات حسب ما تقتضيه مصالحها [1].

قروض جمعيتى الجملة :

تعتمد جمعيتا الجملة فى بريطانيا على رأس المال فى تمويلها ، وعلى الاحتياطات والأرباح التى لم توزع ، وقد تطرأ على كل جمعية ظروف تحتاج منها إلى أموال إضافية فتلجأ إلى الاقتراض ، على أن تسدد القرض فى خلال مدة معينة متفق عليها أو فى نهايتها ، وقد تلجأ إلى زيادة الائتمان من قبل الدائنين أو الموردين .

وتلعب القروض دوراً مهماً فى تمويل جمعيتى الجملة ، وذلك نظراً لأنهما يحسنا استخدام هذه القروض . هذا فضلا عن أن هذه القروض تقترن بسلامة مراكز جمعيتى الجملة المالية .

وقد بلغت قيمة قروض الجمعية الانجليزية التعاونية للجملة فى عام ١٩٥٠ مبلغاً وقدره ١١٦٫٤٣٥٫٤٤٤ جنيه انجليزى أى ما يزيد على خمسة

---

(١) F. Hall المرجع السابق ص ٣٩٤

أضعاف قيمة رأس المال فى نفس العام والذى كان يبلغ ٢٨٨ر٦٩٧ر٢٠ جنيه إنجليزى وكذلك بالنسبة للجمعية الاسكتلندية التعاونية للجملة بلغت قيمة قروضها ما يزيد على خمسة أضعاف قيمة رأس المال ، إذ أن قروضها بلغت فى عام ١٩٥٠ مبلغاً قدره ١٩٦ر٨٠٣ر١٣ جنيه إنجليزى ، بينما كانت قيمة رأس المال تبلغ ٩٤٠ر٣٨١ر٢ جنيه انجليزى وقد أخذت النسبة بين قيمة القروض وقيمة أسهم رأس المال تتناقص تدريجياً حتى وصلت فى كل الجمعيتين فى عام ١٩٥٩ إلى ما يقرب من الضعف فقط (ينظر جدول رقم ٣٠) .

جدول رقم (٣٠)(١)

يوضح مقدار ماعقدته جمعيتا الجملة الإنجليزية والاسكتلندية من قروض مقارنا مع رأس المال فيما بين عامى ١٩٥٠ و ١٩٥٩

السنة	الجمعية الإنجليزية التعاونية للجملة		الجمعية الاسكتلندية التعاونية للجملة	
	أسهم رأس المال	القروض	أسهم رأس المال	القروض
	ج . ك	ج . ك	ج . ك	ج . ك
١٩٥٠	٢٠ر٦٩٧ر٢٨٨	١١٦٤٣٥ر٤٤٤	٢ر٣٨١ر٩٤٠	١٣ر٨٠٣ر١٩٦
١٩٥١	٢٠ر٨١١ر٩٥٣	٩٥ر٦٣٠ر١٧١	٢ر٨٢٤ر٨٧١	١١ر٥١٥ر٥٤٢
١٩٥٢	٢٣ر٧٩٢ر٦٢٦	٩٠ر٤٠٠ر٢١٣	٣ر٤٣٩ر٦٣٠	١٠ر٩٦١ر٢٢٠
١٩٥٣	٢٥ر٧٠٨ر٣٤٣	٩٢ر١٠٣ر٠٧٨	٣ر٧٠٩ر٢٥٤	١١ر٢٤٢ر٦٥٦
١٩٥٤	٢٧ر٤٨١ر٠٦٤	٩٣ر٨٥٧ر٠٤٥	٤ر٣٤٠ر٣٤٥	١١ر٤٠٨ر٠١٠
١٩٥٥	٢٨ر١٠٩ر٦٠٣	٩٣ر٣٩٤ر١١٦	٤ر٤٣٤ر٤٥٩	١١ر٠٦٦ر٧٨١
١٩٥٦	٢٨ر٧٤٣ر٤٧٣	٨٦ر٦٠٥ر٥٨٩	٤ر٥٣٩ر٨٠٢	١٠ر٥٥٩ر٥٧٦
١٩٥٧	٢٩ر٢٩٣ر٦٣٥	٨٠ر٧٢٨ر٤٨٥	٤ر٥٨٤ر٧٧٢	١٠ر٣٩٩ر٢٨٠
١٩٥٨	٣٠ر١١٧٤٣٩٢	٦٩ر٣٧٤ر٢٥٨	٤ر٧٧٠ر٩٧٩	٩ر٦٨٣ر٤٧٥
١٩٥٩	٣٠ر٤٧٨ر٩٠٨	٦١ر٦٥٦ر٦٠٠	٤ر٨٧٧ر ٣٧	٨ر٥٧٩ر٠٠٠

(١) A Review of 1954 and 1959 Cooperative Statistics Cooperative Union Ltd., Manchester.

والمعتقد أنه مما يسر على مثل هاتين الجمعيتين عقد مثل هذه القروض الضخمة ، سلامة مراكزها المالية ، وتوافر الكفايات الفنية والإدارية بها .

ديمقراطية الإدارة فى جمعية الجملة الانجليزية الاسكتلندية المشتركة :

تتكون الجمعية العمومية لجمعية الجملة الإنجليزية الاسكتلندية المشتركة من أعضاء مجلس إدارة جمعية الجملة الإنجليزية وعددهم ثمانية وعشرون ، وأعضاء مجلس إدارة جمعية الجملة الاسكتلندية وعددهم إثنى عشر عضواً . وتنعقد الجمعية العمومية العادية مرة كل ستة أشهر ، ولكل عضو من الأعضاء صوت واحد . وقد تضمن القانون النظامى للجمعية بعض البنود التى تدخل فى اعتبارها احتمالات المستقبل فى حالة إذا ما تغير عدد أعضاء مجالس إدارة كلا من الجمعيتين أو إذا ما انضم إلى الجمعية الانجليزية المشتركة عضو آخر من الجمعيات .

ويتكون مجلس إدارة الجمعية المشتركة من ثمانية أعضاء ، تختار جمعية الجملة الإنجليزية من بين أعضائها ستة أشخاص ، كما تختار جمعية الجملة الاسكتلندية من بين أعضائها شخصان .

وتعين الجمعية العمومية السكرتير واثنين من المراجعين . ويتولى مهمة القيام بأعمال المحاسبة فى الجمعية المشتركة محاسبي الجمعيتين (جمعية الجملة الانجليزية وجمعية الجملة الاسكتلندية) وذلك بحكم مناصبهم ، فعليهم الإشراف على الدفاتر المختلفة ، وإعداد موازين المراجعة للاجتماع النصف السنوى .

ولمجلس إدارة الجمعية الانجليزية المشتركة ، الحق فى عقد قروض أو قبول إيداعات تصل إلى عشرة أمثال رأس مال أسهم الجمعية ، على

أن لا تزيد نسبة الفائدة عن ٥٠ ٪ ، أما إذا كانت هناك ظروف تتطلب الحصول على قروض بنسبة أعلى من ذلك فينبغى الحصول على موافقة الجمعية العمومية .

ويستخدم الفائض الذى تحققه الجمعية فى تكوين المخصصات[١] الآتية : —

١ — استهلاك الأصول بالمعدلات المتفق عليها فنياً .

٢ — قيمة فائدة رأس المال .

٣ — تكوين احتياطى لا يقل عن ٥ ٪ من الربح الصافى لاستخدامه لصالح شئون المنطقة فى الجوانب التى تقررها الجمعية العمومية .

٤ — تكوين رصيد خاص لاستخدامه فى إعطاء منح بحيث لا يقل هذا الرصيد عن ١ ٪ من الربح الصافى .

٥ — توزيع عائد على الأعضاء بنسبة مشترياتهم .

وينبغى أن تقر الجمعية العمومية فى اجتماعها النصف السنوى هذه المخصصات ولها أن تغير منها أو تضيف إليها وفقاً لما تراه مناسباً للصالح العام .

اتجاهات إدارية حديثة فى بريطانيا :

يؤمن الباحثون[٢] فى بريطانيا بأن التنظيمات التعاونية ماهى إلا تنظيمات

---

(١) Handbook For Members By : F. Hall p. 319.

(٢) نوجه النظر بصفة خاصة إلى القرار الذى أصدره المؤتمر التعاونى العام فى بريطانيا =

اقتصادية تعمل فى ظل المنافسة القائمة بينها وبين المنشآت الاقتصادية ذات النشاط المماثل ، ومن أجل ذلك يرون ضرورة تطبيق قواعد جديدة لتحقيق مفهوم ديمقراطية الإدارة سواء فى جمعيات التجزئة أو فى الجمعيات الاتحادية الإقليمية أو جمعيات الجملة .

ومن رأى هؤلاء الباحثين أن التطور الإقتصادى الذى تجتازه بريطانيا ، ووجود منشآت منافسة سواء فى مجالات الإنتاج أو التوزيع يحتم ضرورة تطوير الأساليب الإدارية التى تسير عليها الحركة التعاونية ، والأخذ بأساليب جديدة تساير منطق التطور وتحتفظ بالمفاهيم التقليدية لديمقراطية الإدارة كأسلوب مميز للحركة التعاونية .

وفيما يتعلق بجمعيات الجملة مثلا فإن اللجنة ترى أنه عند إدارتها ينبغى أن يكون هناك اتجاهاً نحو الفصل بين موضوعين :

أولا : ديمقراطية الإدارة — Democratic Control

ثانياً : الإدارة المهنية — Professional Management

أما ديمقراطية الإدارة ، فهذه ينبغى أن يقوم بها أعضاء مجالس إدارة منتخبون ، على أن يكون مفهوماً أن مهمتهم الأساسية الأولى هى القيام

= عام ١٩٥٥ والذى عقد فى مدينة أدنبرة باسكتلندا ، ومن مقتضى هذا القرار تشكيل لجنة على مستوى عال على أن توضع جميع الإمكانيات تحت تصرفها لتيسير مهمتها التى تتعلق بمراجعة النظم التى تسير عليها الحركة التعاونية فى بريطانيا واقتراح ما تراه من حلول ، وقد شكلت اللجنة برياسة مستر جيتسكيل الزعيم العمالى المشهور وعضوية مس مرجريت دجبى ، وبروفسور د . ت . تاه ، والكولونيل س . ل . هاردى ، ومستر موراى ، ولادى هل . وقد قدمت اللجنة تقريرها فى عام ١٠٥٨ ويحتوى على ٣٢٠ صفحة وعنوان التقرير :

"Co-operative Independent Commission Report" Cooperative Union Ltd. 1958.

بمهام الإشراف والرقابة ، وهذه المهام يمكن لأعضاء مجالس الإدارة المنتخبون لبعض الوقت Part-time أن يؤدونها بكفاية .

أما الإدارة المهنية ، فينبغى أن يتولاها إداريون محترفون يعملون طول الوقت يتصفون بالكفاية والخبرة والقدرة على تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة .

ويترتب على الأخذ بالمفاهيم السابقة اعتبار أسلوب ديمقراطية الإدارة المتبع الآن فى جمعيات الجملة سواء الإنجليزية أو الاسكتلندية فى ظل الظروف الحالية غير مناسب[١] .

We have formed the opinion that this system is not under present-day conditions, appropriate.

والسبب الذى من أجله ترى اللجنة أن أسلوب ديمقراطية الادارة المتبع الآن غير مناسب ، هو أن مجلس الإدارة المنتخب ديمقراطياً يمارس وظيفتان مختلفتان تماماً ، هاتان الوظيفتان ينبغى أن نوضح طبيعة كل منهما ، وأن لايحدث بينهما أى نوع من أنواع التضارب أو الاحتكاك أو الإزدواج ، وهاتان الوظيفتان هما ديمقراطية الإدارة ، والإدارات المهنية . وإذا كان الإختلاف بين طبيعة الوظيفتين لم يكن ملحوظاً بدرجة كبيرة فيما مضى ، فإنما يرجع ذلك إلى أن جمعيات الجملة كانت صغيرة الحجم نسبياً ، أما الآن فإن جمعيات الجملة تعتبر من كبريات المنشآت التجارية فى البلاد ، والمتوقع أنه إذا استمر الحال على الأخذ بمفهوم ديمقراطية

---

(١) سبق أن أوردنا رأى اللجنة باللغة الانجليزية .

الإدارة بالوضع الحالى ، أن ينعكس أثره على الجمعيات بحيث تنخفض مستوى كفايتها دون أن تتمكن الجمعيات حتى من تحقيق ديمقراطية الإدارة بمفهومها الحقيقى الذى تعنيه الحركة التعاونية .

وهناك حقيقة ينبغى أن تفهم جيداً ، وهى أن المنشآت التجارية الحديثة فى حاجة ماسة دائماً إلى الخبرات الفنية ، وأن الرجل العادى بخبراته وإمكانياته المحدودة لم يعد فى استطاعته إدارة التنظيمات التعاونية وفقاً للأساليب العلمية الحديثة ، الأمر الذى يقف حائلا دون نموها وتقدمها .

ليس هناك من ينكر أنه يوجد فى مجالس إدارة جمعيات الجملة أشخاص أدوا خدمات جليلة للحركة التعاونية ، غير أنه يمكن القول أيضاً دون محاولة للتقليل من شأن أحد بأن التطورات الضخمة الهائلة فى النظم التجارية الحديثة تتطلب رسم السياسات التى تمكن الجمعيات من مسايرة هذا التطور ومقابلة التوسع الذى تقوم به المنشآت التجارية المنافسة .

كما وأن هناك حقيقة أخرى ينبغى أن ندخلها فى الاعتبار وهى أن انتخاب أعضاء مجالس إدارة جمعيات الجملة يكون من بين أعضاء مجالس إدارة الجمعيات المحلية وهذه الجمعيات تعتبر صغيرة نسبياً إذا ما قورنت من حيث الحجم أو رقم الأعمال بجمعيات الجملة ، أو بالمشاريع الضخمة الحديثة ، هذا فضلا عن أنه يمكن القول إن هناك عدداً قليلا جداً من بين أعضاء مجالس إدارة الجمعيات المحلية من قد يكون له خبرة سابقة بالإنتاج أو تجارة الجملة

---

(١) النص الحرفى لرأى اللجنة التى شكلها الاتحاد التعاونى البريطانى لمراجعة النظم التعاونية ، وقد ورد بصفحة ٢١٨ من التقرير المشار إليه سابقاً .

وهناك اعتقاد بأنه لا يمكن الجزم بأن بعض الجمعيات التعاونية المحلية التى تتميز بالقدرة والكفاية على استعداد لأن تخوض معارك الانتخابات لكى ترسل ممثلا عنها فى عضوية مجلس إدارة جمعية الجملة ، ولو فرض ورشحت بعض هذه الجمعيات من يمثلها ، فليس هناك ما يؤكد انتخابهم . ذلك لأن الانتخابات غالباً ما تكون فى صالح أولئك الذين استطاعوا أن يكسبوا ود الرأى العام للتنظيمات التعاونية بغض النظر عما تتطلبه الوظائف المختلفة للمجلس من قدرات مهنية . والمعتقد أن هذه الحقيقة ليس المقصود من ورائها إحراج أى فرد إلا إبراز بعض المظاهر الملموسة ، وإن كان هذا لا يمنع إطلاقاً أن تكون هناك خبرات على جانب كبير من القدرة والكفاية داخل المجلس ، إلا أنه يمكن الجزم أيضاً أنه لا يمكن أن يضم المجلس عن طريق الانتخابات جميع الكفايات الفنية والإدارية اللازمة لإدارة مشروعات كبيرة كجمعيات الجملة التعاونية ، وما تطرقه من آفات التصنيع والخدمات المختلفة .

وقد كان رأى اللجنة قاطعاً فى أن الأسلوب المتبع حالياً فى إدارة جمعيات الجملة قد فشل فى تحقيق ديمقراطية الإدارة .

"The present system also fails, in our view, to fulfil the essential requirements of democratic control."

وقد استند أعضاء اللجنة فى رأيهم هذا إلى أن أعضاء مجالس إدارة جمعيات الجملة منهمكون تماماً فى أشغالهم ، إذ أنهم بحكم مناصبهم مسئولون عن تصريف الأمور اليومية ، هذا بالإضافة إلى قيامهم بالرحلات الداخلية والخارجية التى يتطلبها عملهم ، وما يرتبطون به من التزامات أخرى شبه سياسية ، كل هذا يثقل كاهلهم إلى الدرجة التى يمكن القول معها إنه ليس لديهم الوقت الكافى الذى يسمح بالجلوس والتفكير[1] .

"They have insufficient time to sit back and think."

---

(١) يرجع الى صفحة ٢٢٠ من التقرير سالف الذكر .

وقد ترتب على ذلك ضياع حقيقة الرقابة ، كما وأن ديمقراطية الإدارة صارت ديمقراطية خادعة .

"The reality of control is lost; and the appearance of it is deceptive."

إن الحل الحقيقى يكمن فى أن أعضاء مجالس إدارة الجمعيات المنتخبين ينبغى أن يحرروا أنفسهم من أعباء الإدارة اليومية ، وأن يكرسوا جهودهم لمقتضيات الإشراف والرقابة .

ومن أجل ذلك أيضاً يحسن أن يسمى المجلس الذى يشمل أعضاء منتخبين بمجلس الإشراف Supervisory Council ، على أن يراعى أن تشمل اختصاصاته ما يأتى :

١ — تعيين المديرين المحترفين الذين يعملون طول الوقت ، ومكافآتهم وشروط استخدامهم .

٢ — يفحص مجلس الإشراف التقارير الدورية التى يتلقاها من المجالس الإدارية .

٣ — ينبغى الحصول على موافقة مجلس الإشراف فى كل ما يتعلق باتخاذ قرارات خاصة بالسياسات الرئيسية التى تتبعها الجمعيات .

٤ — يمثل مجلس الإشراف القطاع التعاونى للجملة فى مختلف المناسبات كالمؤتمرات التى تعقد فى الداخل والخارج ، وإرسال المندوبين الذين يحملون رسالة الود والصداقة والإخاء إلى الحركات التعاونية فى مختلف أنحاء العالم .

٥ — يتولى مجلس الإشراف مهمة الاتصال بين قطاع التجزئة وقطاع الإنتاج وقطاع الجملة ، وعليه أن يقوم بمهمة العلاقات العامة

وبذل الجهود لتعريف كل بوجهة نظر الآخر وما قد يراه من مقترحات .

وعلى ذلك ، فإنه إذا قام مجلس الإشراف بالمهام السابقة ، يكون قد استطاع أن يؤدى مهمة الرقابة نيابة عن الجمعيات الأعضاء ، هذا فضلا عن أن تحرره من أعباء تصريف الأمور اليومية يفسح أمامه الوقت بحيث يمكنه من تحقيق مزيد من الرقابة الديمقراطية التى تستهدفها الحركة التعاونية ولا بأس إطلاقا لإمكان تحقيق هذا الهدف من زيادة عدد أعضاء المجلس بحيث يمكن تمثيل شتى القطاعات التى لها مصالح مباشرة مع الجمعية .

ومن الإقتراحات التى ترى اللجنة ضرورة الأخذ بها ، أن ينتخب رئيس مجلس الإشراف على أساس أن يعمل طول الوقت ، وأن يرأس بالإضافة إلى جلسات مجلس الإشراف ، جلسات المجلس الإدارى أيضاً .

خاتمة :

لقد أوضحنا فيما سبق أن الحركة التعاونية الاستهلاكية نشأت أصلا فى ظل أقسى الظروف الاجتماعية التى أحاطت بالطبقات العمالية ، وأنها كانت تستهدف تحسين الشئون الاقتصادية والاجتماعية لمجموع الأعضاء المنضمين إليها ، وأنها نجحت بفضل تمشيها مع الواقع الملموس ، وسلوكها الطريق العملى الميسور وتجنبها أخطاء الجمعيات التى سبقتها ، فإن رواد روتشديل تجنبوا البيع بالأجل لكى لا يقعوا فيما وقع فيه غيرهم ، وصمموا على إعطاء عائد المعاملات للأعضاء منذ البداية ، فأثبتوا أن مشروعهم ناجح ومربح لمن يسهم فيه ، كما أنهم اعتمدوا على أنفسهم وجعلوا الإدارة فى أيدى الجميع ، ونجاح المشروع مسئولية الجميع ، وبذلوا جهوداً محمودة نحو نشر التعليم بوجه عام والتعليم التعاونى بوجه خاص وساروا إلى الأمام بطريق النمو الحديث والبناء المستقر ، ونبذوا خيالات الماضى فجاءتهم الثمرة

التى يحصل عليها كل من يبذل مجهوداً واقعياً ، ويزرع فى أرض خصبة ولا يتعجل حصاد زرعه أو ينتظر أكثر مما غرس .

ولعل من الأمور التى يحسن الإشارة إليها ، فى ختام هذا البحث أن الحركة التعاونية الاستهلاكية فى بريطانيا قد أعطت مزيداً من الاهتمام بالبحوث والدراسات التى تبذل فى سبيل توفير الكفايات الفنية والإدارية ورصدت الأموال الضخمة ليتمكن القائمون على البحوث والدراسات من التعرف على أسباب فشل أى نوع من أنواع التنظيمات التعاونية ، وذلك ليهتدوا على ضوء البحوث العلمية بالخطوات الواجب اتباعها عند تكوين الجمعيات ليقوا أنفسهم شر التجربة التى قد تخطىء أو تصيب .

ومن الأمور التى آمن بها التعاونيون فى بريطانيا ، أن الجمعيات التعاونية أياً كان نوعها ، وسواء أكانت جمعيات للانتاج أو جمعيات للاستهلاك ، ليست إلا منظمات اقتصادية يجب أن ترتفع بمستوى كفايتها إذا أرادت أن تقف على أقدامها وتحقق أهدافها فى ميادين نشاطها ، وتتفوق على منافسيها من المشروعات التى تقوم بنشاط مماثل .

ومن أجل ذلك فقد بذلت الحركة التعاونية فى بريطانيا جهوداً موفقة نحو إخراج جيل من الإداريين التعاونيين الذين يعرفون كيف يستخدمون هذه الكفايات بحيث يوحدون بين صفوفها ، وينسقون من جهودها ، ويخلقون بينها روح الفريق ، ويوجهونها نحو تحقيق أهداف التعاون المنشودة .

ومن أجل الارتفاع بمستوى التنظيمات التعاونية سواء من الناحية الفنية أو الإدارية استمرت البحوث والدراسات التى تمولها قمة الأجهزة التعاونية هناك ، كالاتحاد التعاونى البريطانى ، وجمعيات الجملة ، والتى سبق وأن أشرنا إلى بعضها فى صفحات هذا الكتاب ، وخلصت هذه البحوث

إلى ضرورة تطوير الأساليب التعاونية بما يرتفع بها إلى المستوى الذى تستطيع عن طريقه أن تنافس التنظيمات الاقتصادية المنافسة والتى تمكنت فى الآونة الأخيرة من أن تجذب إليها عدداً كبيراً من المواطنين .

وفى الحقيقة إن الدراسات تسير حول نقطتين :

أولا — هل نتمسك بالمفاهيم التقليدية التى ورثتها الحركة التعاونية عن رواد روتشديل حتى وإن أدى التطبيق العملى إلى عدم قدرتها على مسايرة النظم الاجتماعية والاقتصادية المتطورة فى العالم . . . أو بمعنى أوضح حتى وإن أدى اتباع هذه الأساليب التقليدية إلى عدم تحقيق الأهداف التعاونية .

ثانياً — والنقطة الثانية هى . . . وجوب مسايرة الواقع والتطورات الهائلة فى النظم الاجتماعية والاقتصادية المعاصرة ، الأمر الذى يترتب عليه وجوب تطوير المبادىء والأساليب بما يحقق أهداف الحركة .

ويمكن تلخص ما تقدم فى جملتين :

هل نتمسك بالأسلوب حتى وإن أدى إلى التضحية بالهدف ؟ .. أم نعمل على تحقيق الهدف ، حتى وإن أدى إلى التضحية بالأسلوب ؟ . . .

وفى الحقيقة إن هناك اتجاهاً متزايداً فى بريطانيا نحو العمل على تحقيق أهداف الحركة التعاونية بما يساير روح التعاون التى تهتم بالفرد كجزء من الجهاز الذى يسير أمور التنظيمات التعاونية ، وأنها ملك للأعضاء جميعاً ، يستطيعون بتضامنهم وسيادة روح الولاء بينهم أن يسيروا بهذه التنظيمات قدماً إلى النجاح ، وأنه يمكن تحقيق ذلك عن طريق الرقابة الشعبية التى ينبغى أن تظل فى أيدى الأعضاء جميعاً .

كما وأن تحقيق أهداف التعاون يتطلب أيضاً ضرورة الإيمان بالتطور العلمى الذى أوجب ضرورة التخصص فى الوظائف المختلفة التى يحتاج إليها

المشروع ، وعلى هذا فإن الإدارة المهنية ينبغى أن يقوم بها هؤلاء الذين تؤهلهم استعداداتهم ودراساتهم اشغل مثل هذه الوظائف ، على أن هذا لن يمنع إطلاقاً أن تكون السلطة العليا والرقابة العليا فى أيدى أعضاء التنظيمات التعاونية فإنهم أصحابها ، فى تقدمها تقدمهم ، وفى نجاحها نجاحهم ونجاح الحركة التعاونية بأسرها .

ولعلنا بهذه الخاتمة القصيرة نكون قد ألقينا ضوءاً على التنظيمات التعاونية الاستهلاكية فى تلك البلد التى جعلت من الحركة التعاونية وسيلة عملية ناجحة للمتاجرة بأسلوب يحقق مصلحة الطبقات ذات الدخل الضعيف كما جعلت من « السيطرة الاستهلاكية » فلسفة جديدة ، اجتذبت ألوف المؤيدين ممن كانوا يتجنبون الحركة فيما سبق .

الفصل الثالث

فرنسا

التعاون فى فرنسا

إن الهيكل الأساسى للحركة التعاونية الاستهلاكية الفرنسية [1] قريب الشبه بالحركة التعاونية الانجليزية — إذ يتطلب القانون الفرنسى ضرورة تسجيل الجمعيات التعاونية — ويشترك الأعضاء فى أسهم محدودة المسئولية — ويراقبون الجمعية عن طريق اجتماعاتهم الدورية — ولكل عضو صوت واحد فى هذه الاجتماعات .

وتتمثل منظمات القمة فى الاتحاد التعاونى وجمعية الجملة وهى عبارة عن اتحادات تنضم إليها الجمعيات الأعضاء — وتتولى هذه الاتحادات كل ما يتعلق بأمور الدعاية والتعليم وخدمات الأعضاء ويسير كل ذلك جنباً إلى جنب بجوار النشاط الاقتصادى . ويلاحظ أن الحركة التعاونية الاستهلاكية تتميز بما تخصصت به وتوسعت فيه من بناء بيوت النقاهة Convalescent Homes ومن بين التطورات المميزة للحركة التعاونية الاستهلاكية الفرنسية ضخامة الاتحادات الإقليمية والتى تأخذ على عاتقها تنظيم وتوحيد الجهود التى تقوم بها عدد من الجمعيات الصغيرة — كما تقوم هذه الاتحادات بإنشاء وإدارة فروع تتبعها — كما تنشىء متجر مركزى كبير على صورة متاجر الأقسام Central Department Store وجمعيات للجملة — ومصانع لإنتاج السلع — وتقوم بتوصيل الخدمات ما أمكن إلى منزل المستهلك ، كذلك تتميز الحركة التعاونية الاستهلاكية الفرنسية بتيسير المحلات المتنقلة Travelling Shops ومثل هذا النوع من المنظمات يوجد بصفة خاصة فى المناطق الريفية — والمناطق التى لم تستكمل تصنيعها

---

(١) لمعرفة مزيد عن الحركة التعاونية الفرنسية يرجع إلى ما سبق نشره عن ذلك
Margaret Digby :

بل يوجد التصنيع فيها على مستوى جزئى كشرق فرنسا وجنوبها الغربى . والأخذ بهذا النظام يتلاءم مع بلد كبير له مراكز مبعثرة من السكان تعتمد على مصادر محلية للغذاء والمواد التموينية والتى لا يمكن تسويقها اقتصادياً عن طريق باريس .

وفى الشمال الشرقى من فرنسا حيث يوجد عدد من المدن والقرى الصناعية وحيث ظهرت عوامل التقدم مبكراً — يوجد ميل (كما هو الحال فى لانكشير ويوركشير) إلى استبقاء الجمعيات الصغيرة الحجم نسبياً والتى يربطها بالجمعيات المجاورة أهداف الدعاية والتشجيع المتبادل Mutual Encouragement[١] ،

وقد تعرضت الحركة التعاونية الفرنسية بأسرها إلى تجربة قاسية أثناء الحرب العالمية الثانية — وذلك نتيجة للاحتلال النازى — فقد فرض عليها مساعدته فى القيام بمهمة توزيع السلع التموينية طبقاً لنظام البطاقات .

وعقب الحرب عاودت الحركة التعاونية الفرنسية نشاطها لتأخذ مكانها اللائق بها فى القارة الأوربية إذ تدل الإحصائيات على أن الحركة التعاونية الاستهلاكية كانت تمتلك عام ١٩٥٤ : ٨٠٠٠ محل .

وقد وضعت لنفسها تخطيطاً يستهدف إقامة ٢٠٠ محل سنوياً — كما يندرج فى عضوية الحركة ما يقرب من ٢٫٧٠٠٫٠٠٠ عائلة . وبلغ رقم المبيعات فى هذا العام ١٢٠ مليون فرنك رد منها للأعضاء فى شكل عائد بلغ ٤ مليار فرنك أى أن نسبة العائد بلغت ما يقرب من ٣٫١ ٪ .

وقد درجت هذه المحلات التعاونية على أن تبيع السلع بأسعار تقل بنسبة ضئيلة عن الأسعار التى تبيع بها محلات التجزئة الخاصة .

---

(١) The World Cooperative Movement. By Margret Digby.

وفيما يلى نورد التمثيل النسبى[1] لعضوية الحركة :

عمال	Ouvriers	٣٧٪
مزارعون	Agriculteurs	٢٥٪
موظفون	Employes	١٨٪
أرباب معاشات	Retraites	١١٪
أصحاب الحرف والتجار	Artisans et commercants	٧٪
مهن حرة	Professions Libérales	٢٪

وتخضع الحركة التعاونية الاستهلاكية فى تنظيمها (فيما عدا مؤسسات الائتمان) إلى هيئتين مركزيتين :

١ ـ الاتحاد الأهلى للجمعيات الاستهلاكية

La Fédération Nationale de Coopératives de Consommation

وهى تقوم بتمثيل الجمعيات التعاونية للدفاع عن مصالحها الاقتصادية والمهنية .

٢ ـ الجمعية العامة للجمعيات الاستهلاكية

La Société Générale des Coopérative de Consommation

وهى تقوم بالشراء بالجملة لحساب الجمعيات التعاونية المنضمة ـ أو تستورد بعض المنتجات الخاصة ـ مثل القهوة والكاكاو وغيرها من المنتجات ـ لحسابها من اتحاد الدول الفرنسية أو من الخارج وتمتلك أكثر من عشرين مصنعاً تتولى إنتاج المواد الغذائية مباشرة وتبيعها تحت اسم علامة خاصة مميزة للجمعيات التعاونية (Coop) . وقد بلغ رقم مبيعات هذه الجمعية العامة عام ١٩٥٣ حوالى ٥٠ مليار فرنك .

---

(١) Dictionnaire des Sciences Economiques, Tom Premier Sous La Direction de Jean Romeuf, Presses Universitaires De France.

وطبقاً للأنظمة التعاونية الاستهلاكية فى فرنسا يوجد أيضاً ثلاثة أنواع من الجمعيات هى :

(ا) الجمعيات التعاونية لموظفى المنشآت التجارية والهيئات الإدارية
Administration

وهذا النوع قد نشأ بصفة خاصة أثناء الحرب العالمية الأولى ولا يزال بعضها قائماً إلى اليوم — إلا أنها فى أدائها لوظائفها تبعد إلى حد كبير عن القواعد التعاونية الصحيحة .

وقد حاولت هذه الجمعيات أن لا تخضع نفسها للقانون رقم ١٩١٧ فكانت لا تسمى نفسها جمعيات تعاونية بل أطلقت على نفسها جماعات
Groupement d'achats en commun

وكانت هـذه الجماعات تعيش فى ظل قوانين متباينة وأدت إلى حدوث شكاوى كثيرة من ناحية تجار التجزئة الذين اتهموا هذه الجمعيات بقيامها بمنافستهم منافسة غير مشروعة — ولذلك تدخل المشرع فاعتبر هذه الجماعات التى تتكون داخل المنشآت والهيئات الإدارية والحكومية وجمعيات تعاونية وأخضعها لأحكام القانون رقم ١٩١٧ (المرسوم بقانون الصادر فى ١٢ نوفمبر ١٩٣٨) .

(ب) الجمعيات التعاونية للتجار
Les Coopératives de commercants

وهذه يكون غرضها الشراء الجماعى المباشر لمصلحة التجار المنضمين إليها Commercants Adhérents وهى تأخذ فى الاعتبار عند الشراء — الحصول على السلع اللازمة لاستغلال محلات التجزئة الصغيرة . أى أن مثل هذا النوع من الجمعيات التعاونية للتجار يبيع للأعضاء المنضمين وغيرهم من تجار التجزئة .

وهذه الجمعيات يجمعها اتحاد Fédération يعتبر جمعية Association طبقاً لقانون سنة ١٩٠١ . وهذا الاتحاد عبارة عن شركة مساهمة رأس مالها ثابت . ولهذا الاتحاد نقابة خاصة يطلق عليها "Unico" وهذا النوع من الاتحاد ينتشر فى الإقليم الباريسى . وفى شرق شمال فرنسا . ونظام العمل فيه يتشابه إلى حد بعيد مع الجمعيات التعاونية الحرفية .

(جـ) الجمعيات المختلفة Les Coopératives Diverses :

ويلحق بالحركة التعاونية للاستهلاك بعض الجمعيات التى تقوم بأغراض خاصة تستهدف تيسير بعض الأعمال التى تتعلق بنشاط الأعضاء المنضمين إليها ، مثل جمعيات المنافع المتبادلة — جمعيات الإئتمان — جمعيات تشجيع الادخار — الخ . ومثل هذه الجمعيات يكون نطاق عملها فى الغالب محدود .

القوانين التى تنظم الحركة التعاونية فى فرنسا :

وينظم الحركة التعاونية فى فرنسا القوانين الآتية :

١ — القانون الصادر فى ٧ مايو ١٩١٧ .

٢ — القانون الصادر فى ١٠ سبتمبر ١٩٤٧ .

٣ — القانون الصادر فى ٢٥ مارس ١٩٥٣ والمعدل للقانون الصادر عام ١٩١٧ .

وتسمح القوانين السابقة للجمعيات التعاونية أن تبيع لغير الأعضاء بشرط أن تنص على ذلك فى قوانينها النظامية . وأكثر من هذا فإن المادة ٣ من قانون التعاون الصادر عام ١٩٤٧ تبيح للجمعيات التعاونية (بناء على نص خاص فى قوانينها النظامية) أن تضم آخرين غير أعضاء ويسمح لهم بالتمتع بخدمات الجمعية .

"L'article 3 de La Loi de 1947 autorise les coopératives, sous réserve d'une disposition permissive des lois particulière à admettre des tiers non sociétaires a bénéficier de leurs services".

ويلاحظ أن مدى الاستفادة من هذه الرخصة يتسع أو يضيق حسب ماهو مقرر فى القوانين النظامية .

فبعض الجمعيات تنص فى قوانينها النظامية على قصر البيع لغير الأعضاء على من تطلق عليهم « المنضمين Les Adhérents » وهؤلاء لا يشتركون فى تكوين رأس مال الجمعية ولا فى إدارتها — ولكن يلزمون بدفع اشتراك ضئيل حتى يتمكنوا من الاستفادة من خدمات الجمعية .

وبعض القوانين النظامية للجمعيات الأخرى تقصر هذه الرخصة على الأشخاص المشتركين فى هيئة اجتماعية معينة — أو طائفة دينية معينة .

وتعطى الحركة التعاونية الاستهلاكية فى فرنسا أهمية كبيرة على النص فى قوانينها النظامية على التفرقة بين الأعضاء العملاء ـ وبين غير الأعضاء ـ وذلك لأنه يتوقف على هذه التفرقة تحديد التزامات الجمعية قبل العملاء بنوعيهم أعضاء وغير أعضاء بما يندرج تحت غير الأعضاء من فئات يطلق عليها « منضمين » فطبقاً للقوانين التعاونيـــة تلتزم الجمعيات التعاونية الاستهلاكية بأن تقبل عضويتها العملاء العاديين إذا توافرت فيهم الشروط المنصوص عليها فى القوانين التعاونية والقوانين النظامية . وتنص القوانين التعاونية على أن أى مستهلك عادى يستطيع أن يكتسب العضوية بقوة القانون إذا دفع جزء من قيمة السهم لا يقل عن ٧٥٩ فرنك مهما كانت قيمة السهم .

ويتبين من النص الأخير أنه إذا رغب العملاء العاديين فى الدخول فى عضوية الجمعية ـ فإنه يتحتم على الجمعيات الاستهلاكية قبولهم فى عضويتها

---

(١) Encyclopédie Dalloz. Droit Commercial III Sociétés.

وذلك لأن الجمعيات التى تبيع للجمهور تعتبر أى فرد من أفراده إما عضواً أو شخصاً أهلا لأن يكون عضواً فى المستقبل .

أما الغير – فإنهم يجدون أنفسهم بالنسبة للجمعية فى وضع خاص Original إذ أنهم يعطون الحق أيضاً فى أن يصبحوا من أعضاء الجمعية . . . فالفقرة الثانية من المادة ٣ من القانون رقم ٤٧ تنص على أن الجمعيات التعاونية تلتزم بأن تقبل كأعضاء هؤلاء الذين سمحت لهم بالانتفاع بخدماتها بشرط أن يكونوا مستوفين للشروط المنصوص عليها فى القانون النظامى .

L'article 3, alinéa 2, de la loi de 1947, stipulé en effet que les coopératives sont tenues de recevoir pour associés ceux qu'elles admettent a bénéficier de leur activité ou dont elles utilisent le travail et qui satisfont aux conditions fixées par les statuts.

ويلاحظ أن المشرع التعاونى الفرنسى قد وضع قيداً على قبول من ينتفعون بخدمات الجمعية كأعضاء وهو ضرورة صدور قرار من الجمعية العمومية بالموافقة على ذلك . واشترط أن يصدر مثل هذا القرار بالأغلبية التى يتطلبها تعديل القانون النظامى للجمعية — أى أن المشرع التعاونى جعل صدور مثل هذا القرار ضرباً من المستحيلات لتعذر توافر مثل هذا النصاب فى أى اجتماع مهما كان استثنائياً .

وقبل أن نختتم هـذا البحث يهمنا أن نشير إلى أن هناك جدلا شديداً فى فرنسا حول بعض النظم المتبعة والتى تسمح لمتاجر التجزئة بالانتفاع أو الانضمام إلى التنظيمات التعاونية الاستهلاكية ، ويمكن تلخيص هذه الآراء فيما يلى :

أولا — أن الرأى الغالب يرى قصر الاشتراك على الهيئات التى لا ترمى إلى الكسب كالنوادى الثقافية والاجتماعية والرياضية والطوائف الدينية . الخ . . . إذ أن مثل هذه المنظمات تهدف إلى خلق المواطن الصالح ولا ترمى إلى الاستغلال أو الانتهازية . وكلاهما من أهم أهداف الحركة التعاونية .

ثانياً — من الأمور المستقرة فى الحركة التعاونية عدم السماح للتجار والمنافسين بالإنضمام إليها . إذ من المعروف أن الجمعيات التعاونية تحارب الإستغلال والانتهازية ، وقد يرى التجار والمنافسون فى وجودها إضراراً بمصالحهم غير المشروعة ، فيعملون على أن ينضموا إلى هذه الجمعيات ويداوموا على حضور الجمعيات العمومية للتأثير على الأعضاء واتخاذ قرارات يستهدفون فيها مصالحهم الشخصية . من أجل ذلك كان مثل هذا النوع من الأعضاء غير مرغوب فيه .

ثالثاً — إذا باعت المنظمات التعاونية للتجار واشترطت تحديد السعر . فإن ذلك قد يؤدى إلى انعدام المنافسة وعدم تحقيق الكفاية الإدارية والإضرار بمصالح المستهلك . إذ من المعروف فى جميع أنحاء العالم أن عدم توافر الكفايات الفنية والإدارية فى بعض المنظمات التعاونية أدى إلى أن تبيع المنشآت الخاصة السلع بأسعار تقل عن أسعار جمعيات التجزئة كما هو مشاهد فى متاجر السلسلة مثلا .

رابعاً — إن التطور الإقتصادى فى أى دولة من الدول لم يؤد إلى أى إضرار بمصالح متاجر التجزئة إذ أن التطور فى ذاته يحمل معنى التغيير من الداخل . ولقد لجأت المنشآت فى الخارج ذات النشاط المماثل إلى التعاون سوياً عن طريق تجميع مشترياتها والاتجاه بها رأساً إلى مصادر الإنتاج . فإن هذه السياسة تساعدها كثيراً على الحصول على خصم الكمية . ويطلقون على مثل هذا النوع من التعاون اسم « الاتفاقات التعاونية Cooperative agreements »[1] . وقد حدث هذا مثلا فى كل من فرنسا وأمريكا .

---

(١) The Voluntary and Cooperative groups Magazine. February 1947. Vol. 17 Wo. 2.

الحركة الإستهلاكية فى فرنسا أثناء الحرب الأخيرة :

لجأت الجمعيات التعاونية الإستهلاكية المحلية فى فرنسا قبل الحرب العالمية الأخيرة [1] إلى الإندماج وتكوين جمعيات إقليمية كبيرة وذلك تدعيما لشأنها وتقوية لمركزها، وعندما غزا الألمان فرنسا عام ١٩٤٠ سيطروا على تسعة أعشار الحركة التعاونية فيها بما فى ذلك أغلب هذه الجمعيات الإقليمية، وكان من نتيجة هذا الغزو أن وضعت جميع الجمعيات فى فرنسا المحتلة تحت رقابة مندوب الإحتلال الألمانى. أما الجمعيات التعاونية التى كانت توجد فى الألزاس واللورين فقد فقدت شخصيتها إذ عهد بإدارتها إلى جبهة العمال الألمانية German Labour Front.

وقد ذكرت بعض المصادر التعاونية أن الألمان لم يستولوا على ممتلكات الجمعيات التعاونية، وإنما منعوا اجتماعات الأعضاء وبذلك منعوهم من حق الرقابة كما أن جبهة العمال الألمانية عينت مديرين من قبلها لإدارة هذه الجمعيات.

أما الجمعيات التى كانت فى قطاع فرنسا غير المحتلة، والتى يبلغ عددها حوالى عشر عدد الجمعيات التعاونية فى فرنسا بأسرها فقد سمح لها بالقيام بنشاطها دون تدخل جدى، ثم ما لبثت هذه الجمعيات أن وضعت تحت الرقابة الألمانية عندما احتلت ألمانيا جميع فرنسا فى نوفمبر سنة ١٩٤٢. ومما أثار الدهشة وقتئذ أن الألمان أعطوا هذه الجمعيات بعض الحرية وسمحوا، لها بعقد إجتماعات الأعضاء.

وقد وضعت الحرب الحركة التعاونية بأسرها فى محنة قاسية، إذ

---

(١) نوجه النظر إلى ما كتبناه عن تطور الفكر التعاونى فى فرنسا فى الصفحات ٦٩ — ٧٤ من هذا الكتاب.

فضلا عن خضوعها للرقابة الألمانية ، كان عليها ان تساعدهم فى تنفيذ نظام البطاقات الذى وضعوه .

وقد أدت الحرب النهائية التى سبقت تحرير فرنسا إلى حدوث خسائر فادحة فى شتى أنحاء البلاد فقد كانت هناك قطاعات بأسرها تدمر بما فيها من مبان وجسور ووسائل للمواصلات ، وكان للجمعيات التعاونية للتجزئة نصيب كبير فى هذه الخسائر ، إذ أن كل ما كان منها فى طريق جيوش التحرير يكاد أن يكون دمر أو ترك قاعاً صفصفاً . وما أن انتهت الحرب حتى عادت الحركة التعاونية من جديد لتأخذ مكانها بين الحركات التعاونية فى القارة الأوربية إذ بلغ عدد أعضائها ٣٫٠٠٠٫٠٠٠ عضواً .

وفى نهاية عام ١٩٤٦ كان يتبع الاتحاد الأهلى للجمعيات التعاونية الاستهلاكية ١٢٠١ جمعية مجموع أعضائها ٢٫٠٥٠٫٠٦٦ عضواً ، وبلغت قيمة جملة الخدمات ١٢٫٥٥٨٫٠٠٠٫٠٠٠ فرنكا فرنسياً بينما كان يتبع الاتحاد عام ١٩٣٨ : ١٠٠٠ جمعية مجموع أعضائها ٢٫٥٠٠٫٠٠٠ عضواً وقيمة جملة الخدمات ٣٫٥٠٠٫٠٠٠٫٠٠٠ فرنكا فرنسياً .

وقد وافقت الحكومة الجديدة على تمثيل الجمعيات التعاونية فى الهيئات والمنشآت التى شكلت لتساعد فى توزيع المواد الغذائية ، كما وافقت على تمثيلها فى مجلس الائتمان القومى National Credit Council وفى المجلس الأعلى للتعاون الذى أنشىء بموجب القرار الجمهورى الصادر فى ١٦ يناير سنة ١٩٤٧ Superior Council of Cooperation وقد استخدمت شبكة الإذاعة التعاونية فى مناسبات كثيرة لمساعدة الحكومة فى حربها لخفض الأسعار ومكافحة التضخم المالى .

أما فيما يتعلق بتجارة الجملة فنحن نورد الجدول رقم (٣١) يوضح اتجاه معاملات الجمعية الفرنسية لتجارة الجملة فيما بين سنتى ١٩٣٨ و ١٩٤٦ ويتبين

منه أن حجم المعاملات قد هبط عام ١٩٤٠ إلى ٠٠٠ر٠٠٠ر٩٨٤ فرنك فرنسى بينما كان ٠٠٠ر٨٩٩ر٢٧٦ر١ فرنك عام ١٩٣٩ ، هذا فى الوقت الذى ارتفع فيه الرقم القياسى للجملة إلى ١٧٢ عام ١٩٤٠ ، ويرجع ذلك إلى انخفاض عدد الجمعيات التى كانت تتعامل مع جمعية الجملة نتيجة للغزو الألمانى عام ١٩٤٠ .

كما ويتبين من هذا الجدول أيضاً أن قيمة جملة الخدمات للجمعية لم تساير إنخفاض قيمة النقود ، فقيمة جملة الخدمات مثلا عام ١٩٤٥ كانت ٠٠٠ر٠٠٠ر٤٠٥ر٢ فرنك فرنسى . والرقم القياسى لأسعار الجملة — ر١٨٤ ثم أصبحت قيمة جملة الخدمات عام ١٩٤٦ ٠٠٠ر٠٠٠ر٩٧٦ر٤ فرنكا فرنسياً فى الوقت الذى ارتفع فيه الرقم القياسى لأسعار الجملة[1] هذا العام إلى ٧٩٦ وذلك نتيجة للتضخم المالى ، وهذا يعنى أن تجارة الجملة التعاونية قد انخفضت كثيراً عما كانت عليه فى العام السابق .

---

(١) استمرار الارتفاع التدريجى فى الرقم القياسى لأسعار التجزئة فى فرنسا مثلما كان عليه الحال بالنسبة للرقم القياسى لأسعار الجملة ، فقد ارتفع الرقم القياسى لأسعار التجزئة فى فرنسا فيما بين عام ١٩٣٩ ، ١٩٤٦ إلى ٤٤٦ .

جدول رقم (٣١)

يوضح تطور معاملات الجمعية الفرنسية للجملة فيما بين عامى ١٩٣٨ ، ١٩٤٦

السنة	جملة الخدمات	الرقم القياسى لأسعار الجملة
١٩٣٨	١ر٢٠٩ر٤٦٦ر١٣٢	...
١٩٣٩	١ر٢٧٦ر٨٩٩ر٠٠٠	١٠٠ر—
١٩٤٠	٩٨٤ر٠٠٠ر٠٠٠	١٧٢ر—
١٩٤١	١ر٠٠٤ر٢٨٤ر٠٠٠	١٨٠ر—
١٩٤٢	١ر٢٣٤ر٢٨٤ر٠٠٠	١٩٤ر—
١٩٤٣	١ر٦٨٥ر٠٠٠ر٠٠٠	١٩٤ر—
١٩٤٤	— (١)	—
١٩٤٥	٢ر٤٠٥ر٠٠٠ر٠٠٠	١٨٣ر—
١٩٤٦	٤ر٩٧٦ر٠٠٠ر٠٠٠	٧٩٦ر—

وقد دلت الاتجاهات الأخيرة عن ميل الحركة التعاونية فى فرنسا إلى الاتجاه نحو الوحدة Unity كسبيل إلى تحقيق قوتها ، وقد وضح هذا بصفة خاصة عقب تأليف المجلس الأعلى للتعاون السابق الإشارة إليه والذى يطلقون عليه فى فرنسا Conseil Superieur de La Coopération ويتكون هذا المجلس من ١٢ عضواً ، ومن أهدافه دراسة النشاط التعاونى ، وله أن يقترح على الحكومة كل ما من شأنه تيسير النشاط التعاونى والعمل على تطوره فى جميع المجالات التى يطرقها ، كما يعمل هذا المجلس كحلقة اتصال للتنسيق بين أنواع النشاط التعاونى المختلف .

(١) لم نتمكن من الحصول على الأرقام الخاصة بعام ١٩٤٤ ، والمعتقد أن ذلك إنما يرجع إلى الظروف التى اجتازتها البلاد فى هذا العام .

الفصل الرابع

التزويج

التعاون الاستهلاكى فى النرويج

سنوات الصراع Years of Struggle

ترجع المحاولات الأولى لتنظيم الحركة التعاونية الاستهلاكية فى النرويج إلى عام ١٨٥١ وما بعدها عندما أنشىء عدد من الجمعيات التعاونية الاستهلاكية وقد كان الدافع إلى تكوين هذه الجمعيات الاستهلاكية الأحوال الاقتصادية والاجتماعية التى كان يعيشها عامة الشعب Common people فى ذلك الوقت، هذا بالإضافة إلى تيار الأفكار الثورية التى كانت تتدفق على البلاد آتية من غرب أوربا . غير أنه لم يمر على تكوين هذه الجمعيات سوى عشر سنوات إلا وكانت الأغلبية العظمى فيها قد اختفت ، ويعزى ذلك إلى افتقار القائمين على هذه الجمعيات إلى المعلومات الإقتصادية ، هذا فضلا عن جهلهم بالوسائل الصحيحة لإدارتها .

وقد بدأت المحاولة الثانية لتنظيم الحركة فى عام ١٨٦٠ فى تقدمها الحثيث إلى أن وصلت أوجها فى ١٨٧٧ حيث كان يوجد فى مختلف أنحاء البلاد ٢٥٠ جمعية استهلاكية ، يندرج فى عضويتها ٣٢٠٠٠ عضو تقريباً . وقد انتهجت هذه الجمعيات الأسلوب الذى سار عليه رواد روتشديل وطبقوا مبادئهم إلا أن معظم هذه الجمعيات انحرف عن تطبيق بعض هذه المبادىء كمبدأ التعامل بالنقد ، الأمر الذى أوقعها فى ظروف قاسية ، إذ أنه عندما نشبت الأزمة الإقتصادية فى عام ١٨٧٨ كان كثيراً من الأعضاء مدينين بمبالغ كبيرة ، وحينما طالبت الجمعيات أعضاءها بالوفاء بهذه الديون ، وأعطتهم مهلا قصيرة للوفاء ، تعذر عليهم تحقيق ذلك ، الأمر الذى أوقع معظم هذه الجمعيات فى إرتباكات شديدة ولم يكن هناك بد من أن تعلن إفلاسها .

---

(١) Consumers Cooperation in Norway By O.B. Grimley Printed in Norway : Haakon Arnesens Boktrykkeri, Oslo.

غير أنه يمكن القول إن هـذه الأخطاء القاسية التى وقعت فيها الحركة التعاونية الاستهلاكية فى النرويج لم تذهب عبثاً ، بل إن الحركة التعاونية استفادت من عثرات المـاضى وأخطاءه ومآسيه ، وقد ظهر ذلك بوضوح حينما عاودت الحركة بذل جهودها عام ١٩١٠ ، والتفت حول زعيمها مستر « أول دهلى » Mr. Ole Dehli وهو أحد المحامين النرويجيين البارزين . وكان قد درس التعاون الاستهلاكى فى بريطانيا ، وقد دعى التنظيمات التعاونية إلى أن تتمسك تمسكا شديداً بمبادىء روتشديل وأن تراعى الدقة التامة فى تنفيذها . وقد استمرت جهوده تسير فى هذا الاتجاه إلى أن تمكن عام ١٩٠٦ من توحيد جهود الحركة باندراج التنظيمات التعاونية فى عضوية « الاتحاد التعاونى وجمعية الجملة » وهذا التنظيم معروف فى طول البلاد وعرضها تحت حروف N.K.L. وهـذه الحروف ترمز إلى الاسم الكامل للتنظيم وهو :

"Norges Kooperative Landsforening"

ولقد كان مولد هـذا التنظيم التعاونى الجديد البداية الحقيقية فى الدولة للنشاط التعاونى الاستهلاكى النـاجـــح ، وأصبحت الحركة التعاونية الاستهلاكية أكثر الحركات الشعبية انتشاراً ، هذا فضلا عن أنها أصبحت تشكل خطراً حقيقياً على الإحتكارات ، وتهديداً خطيراً لجشع الطامعين فى الربح والذين كانوا يستفيدون إلى أبعد مدى فى ظل النظام الاقتصادى القديم . وقد عملت الحركة الاستهلاكية بتعاون كامل مع القطاعات التعاونية الأخرى كالجمعيات التعاونية الزراعية ، والجمعيات التعاونية لصائدى الأسماك ، والجمعيات التعاونية للإسكان .

وفى عام ١٩١٠ ، أى عقب مضى أربع سنوات فقط على مولد « الاتحاد التعاونى وجمعية الجملة » النرويجية أمكن إنشاء ٦٦ جمعية يندرج فى عضويتها ١٥ ألف أسرة ، ووصل رقم معاملاتها إلى ما يزيد عن ٥ مليون كرونر نرويجى سنوياً .

وبعد عشر سنوات أخرى ، أى فى عام ١٩٢٠ أصبح يندرج فى عضوية الاتحاد ٤٠١ جمعية ، عـدد أعضائها ٨٦٠٠٠ عضو ، وكانت تبلغ قيمة معاملاتهم مع هـذه الجمعيات ١١٢ مليون كرونر نرويجى ، وفى عام ١٩٣٠ أصبح عدد الجمعيات المندرجة فى عضوية الاتحاد ٤٥٥ جمعية عدد أعضائها ١١٠ عضو ، غير أن رقم المبيعات انخفض فبعد أن كان ١١٢ مليون كرونر نرويجى أصبح ١١٠ مليون كرونر نرويجى أى بنقص قدره ٢ مليون كرونر نرويجى عن رقم المعاملات فى عام ١٩٢٠ .

وقد شهدت الحقبة فيما بين عامى ١٩٣٠ ، ١٩٣١ كثيراً من التقلبات سواء ارتفاعاً أو انخفاضاً ، فى نفس هـذه الفترة مثلا أى فى عام ١٩٢٥ بلغت قيمة معاملات الجمعيات ١٣٥ مليون كرونر . كما وتعتبر هذه السنوات العشر من السنوات البطيئة التى مرت فيها الحركة التعاونية الاستهلاكية بعد تطورها الحديث ، إذ لم تتعد الزيادة فى عدد الجمعيات ٥٤ جمعية جديدة كما أن الزيادة فى عدد الأعضاء كانت أقل من ٢٤ ألف عضو جديد . وقد تميزت السنوات الخمس الأولى من هذه الفترة بالتضخم Inflation ، والخمس سنوات التالية بالانكماش Deflation . وفى نهاية هذه المدة عانت النرويج كما عانت سائر دول العالم من الأزمة الاقتصادية العالمية العاتية التى اجتاحت العالم .

سنوات التقدم Years of Progress

يمكن القول إن جميعة « الاتحاد التعاونى وجمعية الجملة» (N.K.L.) قد شهدت أعظم تقدم لهـا منذ عام ١٩٣٠ ، وما أن وافى عام ١٩٤٠ إلا وكان قد تدرج فى عضويتها ٦٦٤ جمعية يبلغ عدد أعضائها ١٨٩٠٠٠ أسرة يزيد رقم معاملاتهم عن ٢١٨ مليون كرونر .

وقد شهدت الحركة التعاونية النرويجية خلال الثلاث سنوات الأولى من الحرب كثيراً من النكسات القاسية ، فقد توقفت كل مشاريعها التي تتعلق بالتوسع . غير أنه في عام ١٩٤٤ تمكنت هذه الجمعية مرة ثانية من معاودة جهودها في سبيل النمو والتوسع ، وقد شهدت السنوات التالية لهذا العام أن الحركة التعاونية أخذت في التقدم حتى ليمكننا القول إنها كانت تعدو عدواً Leaps and bounds في سبيل تحقيق أهدافها في النمو والتوسع .

ويمكن القول إنه خلال الثلاثين عاماً الأولى من القرن العشرين تميزت الحركة التعاونية الاستهلاكية بالنرويج بخاصية التوسع الداخل "inner expansion' بمعنى أن الأعضاء الجدد كانوا ينضمون إلى الجمعيات القائمة وقتئذ ، أما بعد عام ١٩٤٤ فإن التوسع أخذ يتخذ شكلا آخر ، إذ اتجه نحو إقامة عدد كبير من الجمعيات التعاونية الجديدة .

ففي خلال الفترة فيما بين عامي ١٩٣٠ ، ١٩٤٧ زاد عدد أعضاء "N.K.L." أو « الاتحاد التعاوني النرويجي وجمعية الجملة » إلى ما يزيد عن الضعف . وعلى وجه التحديد فإن الزيادة في عدد الجمعيات بلغت ما يقرب من ١٢٩ ٪ ورغماً عن أن الحركة ليس لديها إحصائيات دقيقة عن عام ١٩٤٨ إلا أن الدلائل كلها تشير إلى النمو المضطرد والتقدم المستمر الذي يساير سنوات ما قبل الحرب الأخيرة .

وفي خلال عام ١٩٤٧ انضم إلى « الاتحاد التعاوني النرويجي وجمعية الجملة » ١٠٢٠ جمعية استهلاكية ، ومخبزين bakers' societies ، و ٥٩ جمعية من جمعيات الشراء Purchasing societies ، ويبلغ مجموع عدد أعضاء هذه الجمعيات ٢٥٧٣٩٨ عضواً ، أي أن هناك زيادة في عدد الجمعيات في عام ٤٧ عن العام السابق يبلغ مقدارها ٨٠ جمعية . كما وأن هناك زيادة في عدد الأعضاء يبلغ عددها ١٧٥٤٤ عضواً . هذا بالإضافة إلى انضمام ١٧ جمعية

محلية للإنتاج والتسويق ومقهيين 2 cafés وثلاث جمعيات محلية للتأمين .

ويمكن القول بصفة عامة إن الأعضاء الحاليين وعائلاتهم يمثلون ثلث سكان النرويج تقريباً . هذا بالإضافة إلى أن كثيراً من أفراد الشعب من غير الأعضاء المسجلين فى مختلف الجمعيات يتعاملون مع التنظيمات التعاونية الاستهلاكية . كما يوجد فى النرويج عدد قليل من الجمعيات التعاونية المستقلة المنتشرة فى طول البلاد وعرضها . ويقدر البعض دون أن يكون فى ذلك بعيداً عن الصواب أن ٣٠ ٪[١] من الشعب النرويجى يحصل على احتياجات الحياة من الجمعيات التعاونية للاستهلاك .

وقد امتد نشاط جمعية الجملة N. K. L. إلى ميادين جديدة . إذ أنها فى السنوات الأخيرة أنشأت جمعيتى تأمين وبنك على أسس تعاونية سليمة . وجميع هذه التنظيمات التعاونية تسير سيراً حسناً . وقد اختصت إحدى جمعيتى التأمين فى التأمين على الحياة ، واختصت الجمعية الأخرى فى التأمين ضد الحرائق وغيرها من أنواع التأمينات .

وتمثل كل طبقات المجتمع النرويجى فى الجمعيات التعاونية الاستهلاكية . إلا أن أغلب أعضاء هذه الجمعيات من العمال ـ الفلاحين والصيادين ، وفيما يلى نوضح النسبة المئوية للأعضاء مرتبة حسب أغلبيتهم النسبية :

---

(١) Consumers' Cooperation in Norway By O.B. Grimley p. 9.

١ — العمال : عمال صناعيين[١] وعمال حرفيين وعمال سفن وعمال نقل وعمال فى منشآت الأعمال وغيرها من أوجه النشاط الأخرى	٣٨٫٢ ٪
٢ — عمال المزارع والغابات	٨٫٥ ٪
٣ — الصيادين	٦٫٨ ٪
٤ — المزارعين المستقلين	٢٩٫٣ ٪
٥ — أصحاب حرف	٣٫٢ ٪
٦ — موظفى المكاتب والخدمات المدنية ... الخ ...	١٠٫٥ ٪
٧ — رجال الصناعة وأصحاب السفن ومنشآت الأعمال	٣٫٥ ٪
	١٠٠٫ —

ومنذ عام ١٩٢٩ ونشاط « الاتحاد وجمعية الجملة » (N.K.L.) يقتصر تقريباً على المناطق الريفية ، الأمر الذى ترتب عليه انخفاض عدد العمال المندرجين فى عضوية التنظيمات التعاونية فى المدن بنسبة ٣ ٪ ، بينما زاد عدد الأعضاء من المزارعين المستقلين فارتفعت نسبتهم من ٢٦٫٣ ٪ إلى ٢٩٫٣ ٪ . كما ارتفعت نسبة عمال المزارع والغابات من ٦٫٢ ٪ إلى ٨٫٥ ٪ ، وهذا يوضح مدى التقدم العام الذى حظيت به التنظيمات التعاونية فى المناطق الريفية .

ويحتسب التعاونيون فى النرويج الصيادين ضمن سكان الريف ، وقد زادت نسبة عضويتهم فى الاتحاد العام منذ عام ١٩٣٠ ، فبينما كانت نسبتهم فى هـذا العام تبلغ ١٫٨ ٪ ، نراها قد أخذت فى الارتفاع بعد ذلك حتى وصلت إلى ٦٫٨ ٪ .

(١) جميع العمال الذين تمثلهم هذه النسبة من سكان المدن .

وقد لاقت الجمعيات التعاونية التسويقية للمزارعين والصيادين نجاحاً مرموقاً ، وقد كان نتيجة طبيعية لهذا النجاح أن زاد عدد المتعاملين منهم مع الجمعيات التعاونية الاستهلاكية ، إذ توجهوا إليها لشراء ما يلزمهم من مقومات الحياة ، وبذلك أمكنهم انتهاج الطريق التعاوني في معاملاتهم سواء عن طريق البيع أو الشراء .

تنظيم الاتحاد التعاوني وجمعية الجملة :

ينقسم الاتحاد التعاوني وجمعية الجملة النرويجية إلى ثلاثة إدارات رئيسية[1] :

الإدارة الأولى : إدارة الجملة The Wholesale Department

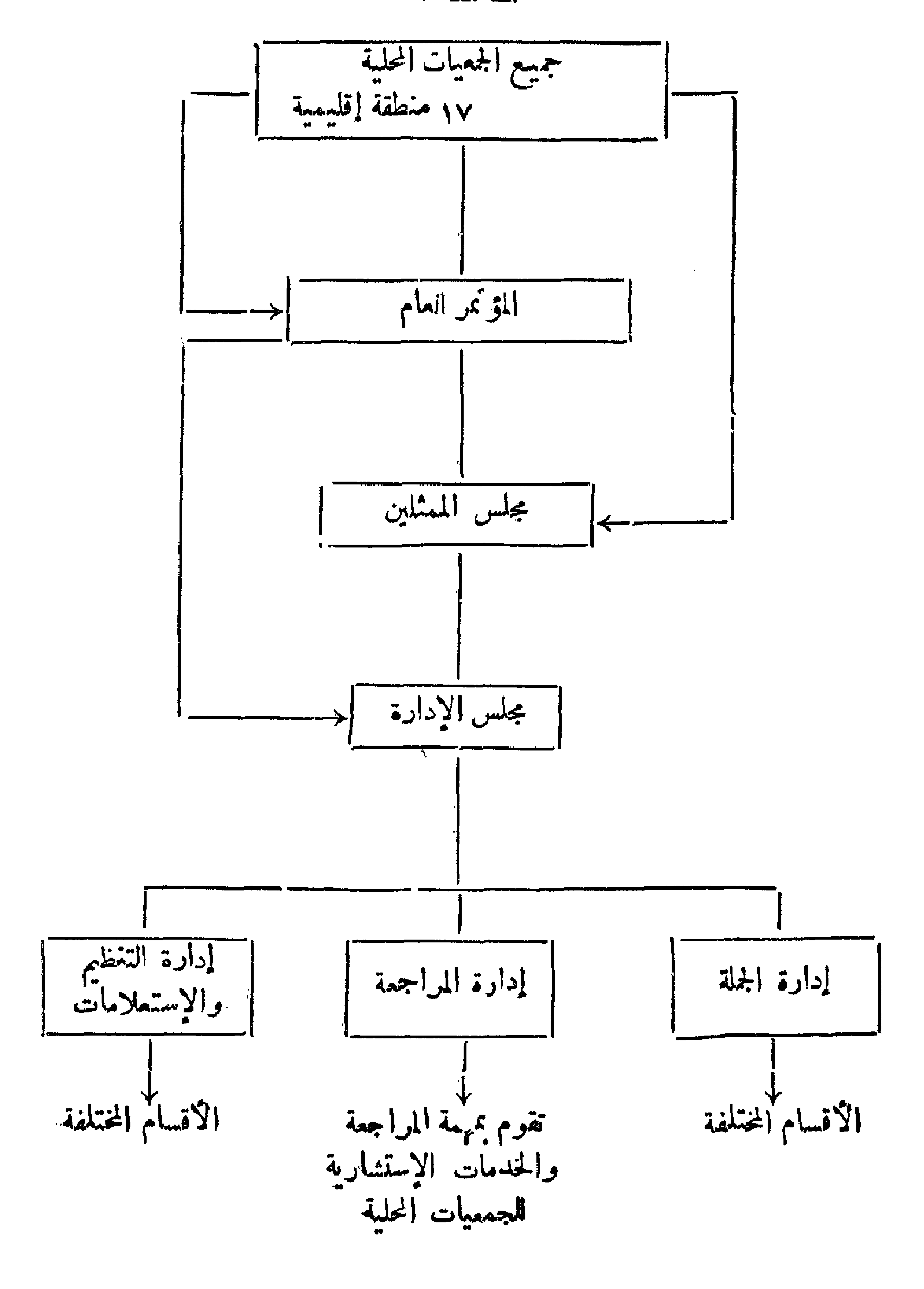
تأخذ إدارة الجملة على عاتقها الاهتمام الكامل بالنشاط الاقتصادي للاتحاد وتبدو أهمية هذه الإدارة من اختيار اسم الاتحاد نفسه فقد أطلق عليه « الاتحاد التعاوني وجمعية الجملة »

The Cooperative Union and Whole Sale Society.

(١) نرجو التكرم بالرجوع إلى الشكل الذي يوضح الهيكل التنظيمي للاتحاد التعاوني وجمعية الجملة النرويجية.

شكل يوضح الهيكل التنظيمى للاتحاد التعاونى وجمعية الجملة

N. K. L.



وهذه الإدارة مسئولة عن كافة المصانع والمشاريع الإنتاجية التى تملكها جميع الجمعيات الأعضاء المنضمة للاتحاد التعاونى وجمعية الجملة .

لقد كان من الأهداف الجريئة التى حاول رواد روتشديل تحقيقها ، أن يتمكن المستهلكون يوما ما من صنع مختلف أنواع السلع والخدمات التى يحتاج إليها الإنسان فى حياته ، حتى يتغلبون على ذلك النظام الذى يضع الربح فوق كل اعتبار Profit System ، رغبة منهم فى أن يسير الإنتاج وفق احتياجات المستهلكين ، ويعمل لصالحهم وراحتهم ، على خلاف ما يستهدفه النظام الرأسمالى من استغلالهم .

وحتى يمكن تحقيق هذا الهدف ، فإن الاتحاد وجمعية الجملة النرويجية تمتلك حالياً ثلاث مصانع لإنتاج المسلى الصناعى ومصنع لإنتاج الشيكولاته ومصنعاً للاحذية وآخر لإنتاج الصابون والمواد الكيماوية ومطحناً ومصبغة للتبغ ، ومصنعاً للغزل ، ومصنعاً لإعداد الملابس الجاهزة ، ومصنعاً لإنتاج المصابيح الكهربائية ، ومصنعاً لإنتاج أجهزة الراديو وغيرها من الأجهزة الكهربائية ، فضلا عن ثلاث مقاهى[1] .

ويعتبر الاتحاد الجمعية الأم لكل هذه المشروعات ، ومعظم أرباح الاتحاد ترد إلى الجمعيات المحلية الأعضاء بنسبة مشترياتها كما وأن الاتحاد حريص على توسيع نطاق جهوده فى مجالات الإنتاج ، وإن كان يلاقى حالياً بعض الصعوبات فى تحقيق جميع ما يريده من إقامة مشروعات توسعية جديدة ، وذلك نظراً لأن هذه المشاريع المراد تنفيذها تحتاج بالإضافة إلى القوى العاملة ، إلى رصيد ضخم من العملات الصعبة كالدولار والاسترلينى وذلك حتى يمكن شراء مختلف الأدوات والمعدات لهذه المصانع الجديدة .

---

(١) هذه المحلات وإن كان يطلق عليها مقاهى إلا أنها تقدم بالإضافة إلى القهوة والشاى الحلويات ومختلف أنواع الجاتوه والبسكويت .

ومن المظاهر المألوفة فى المجتمع النرويجى اعتراض أصحاب المشاريع الخاصة كلما همت N.K.L. بإنشاء مشروع إنتاجى جديد .

الإدارة الثانية : إدارة التنظيم والاستعلامات

The Department of Organisation and Information

تماثل هذه الإدارة فى الأهمية إدارة الجملة ، فنشاطها كبير ، وهى لا تقوم فقط بمهمة تنظيم الأجهزة المختلفة للاتحاد بأسره ، بل تمهد الطريق لآفاق تعاونية جديدة ، كما تعمل أيضاً على الحفاظ على الروح المثالية للحركة وتضىء السبيل لتحقيق المجتمع التعاونى الذى يتميز بالديموقراطية الاقتصادية ، وتراقب دائماً سير النشاط لتتأكد من عدم ركوده فى خفض الأعمال الكثيرة اليومية الرتيبة .

وفى ميدان الاستعلامات تقوم الادارة بعمل الدعاية لتدعيم الثقة فى نفوس الأعضاء القدماء ولكسب أعضاء جدد ، ويتم ذلك بوسائل عدة منها إلقاء المحاضرات وعرض الأفلام على نطاق واسع ، هذا فضلا عن نشر الكتب والمطبوعات التى تبين تقدم الحركة التعاونية ونموها سواء فى الداخل أو فى الخارج . وقد افتتح فى عام ١٩٤٥ مكتباً لربات البيوت لإرشادهن فى حل ما واجهن من مشاكل فى فترة ما بعد الحرب .

وقد أصدرت إدارة التنظيم والاستعلامات مجلتين تعاونيتين ، يطلق على إحداهما باللغة النرويجية Kooperatoren ومعناها « التعاونى » ويطلق على الثانية Forbrukeren ومعناها « المستهلك » .

وتطبع جريدة « التعاونى » شهرياً وتوزع على جميع الأعضاء ، وهى جريدة ذات طابع إخبارى وتلمس جوانب ترويحية ، وتحتوى على قصص ومقالات بجانب اعتبارها ركناً مهماً من أركان نشر الوعى التعاونى ووسيلة اتصال بين أعضاء مختلف الجمعيات المحلية .

أما مجلة « المستهلك » فهى أساساً جريدة لمديرى المحلات التعاونية وغيرهم من المسئولين بالاتحاد ، ولذلك فإن مقالاتها تتميز بأنها ذات طابع فنى ، وتتناول شئون الحركات التعاونية سواء فى الداخل أو فى الخارج ، وتستهدف هذه المجلة توضيح أن التعاون هو أفضل السبل الذى يمكن عن طريقه تحقيق الديمقراطية فى مجالات الحياة الاقتصادية للدول ، وذلك لأنه يهتم اهتماما كبيراً بحقوق الانسان ، هذا فضلا عن أنه ذو طابع ديمقراطى فى التنظيم .

وتنظيم إدارة التنظيم والاستعلامات حلقات دراسية لأجل تمرين قادة تعاونيين جدد للحركة ، ففى عام ١٩٤٧ نظمت ٤٥٢ حلقة دراسية ، درست خلالها المواضيع الاقتصادية المختلفة ، مثل اقتصاديات التعاون ، والمشاكل الاقتصادية بوجه عام ، وإدارة المحلات ، هذا بالاضافة إلى الجانب المثالى للحركة .

أما الجانب التدريبى العملى للمستخدمين فهو متروك لمدرسة .N.K.L التعاونية ، إذ تضع هذه المدرسة برامج تدريبية لمختلف المراحل الادارية ، كمديرى المحلات وأعضاء مجالس الادارة والمراجعين ، وذلك لمختلف أنواع النشاط الاقتصادى التعاونى ، وقد أم هذه المدرسة فى عام ١٩٤٧ من الطلبة ٤٥١ طالباً .

ويتبع « الاتحاد التعاونى وجمعية الجملة » مدرسة أخرى للتعليم التعاونى وهى « مدرسة المراسلات » ، إذ يملك الاتحاد معظم أسهم هذه المدرسة ومن الأمور المهمة التى تقوم بها هذه المدرسة توصيل المعلومات النظرية لكافة قادة الحركة التعاونية سواء فى ذلك قادة الحركة الحاليين أو من تعدهم الحركة للمستقبل وتعمل هذه المدرسة للمراسلات فى تناسق تام مع المدرسة التعاونية ولديها أكثر من ثلاثين برنامجا للتدريب ، كما تلقى عن طريقها أكثر من ستة آلاف شخص دراسات لتنمية وعيهم وكفاياتهم الادارية .

ويتبع إدارة التنظيم والاستعلامات مكتبة كبيرة بها حوالى ٩٥١٨ مرجعاً منها ٥٦١٨ كتاباً ومجلداً ، كما تحتوى أيضاً على ٢٦ ألف تقرير من الجمعيات المحلية ، هذا بالإضافة إلى الأعداد الكثيرة من التقارير التى تتعلق بالحركات التعاونية فى مختلف أنحاء العالم، ومختلف أنواع المجلات والنشرات التعاونية منها وغير التعاونية .

الإدارة الثالثة : إدارة المراجعة The Auditing Department

تتولى هذه الإدارة مهمة المراجعة وتقديم الخدمات الاستشارية، وطبقاً للتعليمات الحديثة التى أخذ بها الاتحاد ، فإن جميع الجمعيات الجديدة تصبح أعضاء فى هذه الإدارة، ويترتب على هذا أن تقوم مجموعة كبيرة من الخبراء والمراجعين بمراجعة حسابات الجمعيات الأعضاء فى الاتحاد من وقت لآخر للتأكد من سلامة حساباتها ومن أنها تسير وفقاً للقواعد التى تحكم تنظيم وإدارة الجمعيات التعاونية .

ويمد قسم الاستشارات Consultive Division الجمعيات بالنصيحة والأفكار فى مختلف الشئون التى تهم هذه الجمعيات . كما يتبع هذا القسم أيضا مهندس معمارى وبعض المساعدين وذلك لعمل الرسوم وتقديم الاستشارات الهندسية التى تتطلبها الجمعيات لإقامة مبانيها وأثاثاتها اللازمة ، وبذلك تستطيع الجمعيات أن تحقق أكبر قدر ممكن من الوفورات الاقتصادية هذا فضلا عن الاستفادة الكاملة من المساحة التى تشغلها هذه الجمعيات وظهورها بأجمل مظهر ممكن .

ويتكون رأس مال « الاتحاد وجمعية الجملة » من الأسهم التى تساهم بها الجمعيات المحلية فى رأس مال الاتحاد ، وكل جمعية محلية عضو فى الاتحاد

ينبغى لها أن تتملك على الأقل سهم واحد بقيمة لاتقل عن مائة كرونر .

ويقيد عائد المعاملات وفائدة رأس المال فى حساب خاص لصالح الجمعيات حتى يبلغ الرصيد حداً يمكن معه أن يكون لكل جمعية محلية عدداً من الأسهم يعادل سهم واحد لكل عشرة أشخاص ، فإذا أمكن تحقيق هذا يستمر العمل بهذا الأسلوب لصالح الجمعيات المحلية على أساس تقييد نصف عائد المعاملات ونصف الفائدة على رأس المال فى هذا الحساب الخاص إلى أن يبلغ الرصيد معه حداً يمكن معه أن يكون لكل جمعية محلية عدداً من الأسهم يعادل سهمين لكل عشرة أشخاص .

ويعتبر المؤتمر العام Congress السلطة العليا فى الاتحاد ، ويجتمع مرة كل عامين فى السنوات ذات الأعداد الزوجية ، ولكل الجمعيات المحلية الحق فى إرسال ممثلا عنها فى هذا المؤتمر على أساس عضويتها فى الاتحاد ، كما أن للجمعيات المحلية الحق بالإضافة إلى إرسال ممثل عنها كشخصية معنوية مندرجة فى عضوية الاتحاد ، يكون لهذه الجمعيات المحلية بالإضافة إلى هذا إرسال ممثلين آخرين على أساس مشترياتها من الاتحاد فى السنة السابقة لانعقاد المؤتمر .

ويلى المؤتمر العام فى السلطة «مجلس الممثلين» Board of Representatives والدولة النرويجية مقسمة إلى ١٧ منطقة إقليمية ، وجميع الجمعيات أعضاء فى الاتحادات الإقليمية التى تشمل منطقة عملها . وتنتخب الجمعية العمومية للاتحادات الإقليمية ممثلين عنها فى مجلس الممثلين .

وفى الوقت الحالى يتكون مجلس الممثلين من خمسة وعشرين عضواً ، يجتمعون أربع مرات سنوياً .

أما مجلس إدارة الاتحاد Board of Directors ، فيتكون من سبعة أعضاء ، ستة أعضاء من هؤلاء يتم انتخابهم عن طريق المؤتمر العام ، أما العضو

السابع فهو المدير العام لإدارة الجملة General Manager ، والذى يتم تعيينه بواسطة الستة أعضاء الآخرين . وطبقاً لأسلوب ديمقراطية الإدارة فى النرويج فإن هذا الشخص السابع المعين يكون له ما لأعضاء مجلس الإدارة الآخرين من حقوق وواجبات .

ويتم انتخاب رئيس مجلس الإدارة بواسطة المؤتمر ، وله حق الإشراف على جميع الاتحاد بمختلف أجهزته ومستوياته الإدارية . أما السكرتير العام الذى ينتخب أيضاً عن طريق المؤتمر العام فيكون مسئولا عن « إدارة التنظيم والاستعلامات » .

ويؤجر كل من رئيس مجلس الادارة والسكرتير العام على الجهود التى يبذلانها فى أداء متطلبات وظائفهما . وكذلك المدير العام يعتبر عضواً فى الهيئة العاملة للاتحاد . أما الأربعة أعضاء الآخرين فإنهم لا يتقاضون أجوراً نتيجة لعضويتهم فى المجلس . ويوجد المركز الرئيسى العام للاتحاد فى أوسلو .

أما مدير إدارة المراجعة فرغماً عن أنه عضو هام فى الهيئة العاملة ، إلا أنه ليس عضواً فى مجلس الادارة .

وتتميز الحركة التعاونية النرويجية بعدم وجود مشاكل تتعلق بالأجور أو أحوال العمل ، إذ أن كل شىء يتم عن طريق وساطة النقابات trade unions

الجمعيات المحلية The Local Societies :

إن أى فرد تتاح له فرصة حضور اجتماع المؤتمر العام سرعان ما يتعرف على السلطة الحقيقية التى بيدها زمام الأمور فى الاتحاد ، إنها الجمعيات المحلية التى تعتبر أساس الحركة التعاونية فى النرويج وهى تلتزم بتطبيق قوانين

وتعليمات رواد روتشديل من حيث الأخذ بسياسة العضوية المفتوحة ، ومبدأ ديموقراطية الإدارة ، والبيع بالنقد بسعر السوق السائد ، والحياد السياسى ، ورد الفائض السنوى على الأعضاء بنسبة مشترياتهم ، ووضع حد لسعر الفائدة على رأس المال ، والاهتمام الكامل بالتعلم التعاونى .
وقد وضع الاتحاد عدة قوانين نموذجية للجمعيات المحلية تعتبر مرشداً للجمعيات الجديدة .

وعند تكوين التنظيمات التعاونية تعمل الحركة التعاونية على توافر رأس المال الكافى الذى يمكنها من مباشرة نشاطها ، ومن أجل ذلك تشترط أن يساهم كل عضو فى رأس مال الجمعية بمبلغ لا يقل عن ١٠٠ كرونر هذا بالإضافة إلى دفع مبلغ مماثل على سبيل القرض للجمعية[١] ، وهذا هو الحد الأدنى كشرط للانضمام لعضوية التنظيمات التعاونية فى النرويج . على أنه يجب أن يلاحظ أنه مهما كانت قيمة الأسهم التى يمتلكها الأعضاء فليس له إلاصوت واحد فى الجمعيات العمومية ، ومن المعروف أن التعاون فيما يتعلق بالأخذ بهذه القاعدة يختلف أساساً عن المؤسسات الرأسمالية الخاصة .

وتستطيع الجمعيات المحلية شراء بضائعها والسلع التى تتعامل فيها من أى مكان ، كما تقوم بتوزيع هذه السلع على أعضائها وغيرهم ، وهى عندما تقوم بذلك تتبع قاعدة التعامل بسعر السوق ، ويرد العائد للأعضاء فى نهاية العام وهو يتراوح بين ٢ ، ٨ ٪ ويرجع هذا الفارق فى النسبة إلى التفاوت الكبير فى المصاريف الثابتة بين جمعية وأخرى .

وتشير إحصاءات عام ١٩٤٧ إلى أن ٢٥٧٣٩٨ عضواً قد دفعوا مايقرب

---

(١) نرجو أن يكون مفهوماً أن الأعضاء يتقاضون فائدة محدودة على قروضهم للجمعية .

عن ٥٣ مليون كرونر قيمة أسهمهم فى الجمعيات التعاونية المحلية ، وأنهم قد دفعوا ٤٦ مليون كرونر فى حسابات احتياطياتهم ، ويلاحظ أن الرقم الأخير يزيد ٢٦ مليون كرونر عن إجمالى احتياطيات عام ١٩٣٩ .

وتمتلك الجمعيات التعاونية المحلية ٢٢٣ مشروعاً إنتاجياً فى الوقت الحالى وهى عبارة عن ١٢٠ مخبزاً و٦٩ مصنع للسجق و١٣ مطعما و٢١ مشروعاً متنوعاً مثل المقاهى والمطاحن ومصانع الأحذية ومصانع المصابيح الكهربائية ومحلات تفصيل الملابس ومحلات الحدادة ومحطات تنقية البذور .
Seed Cleaning Plants

وقد بلغ رقم إجمالى المبيعات فى عام ١٩٤٧ أكثر من ٤٢١ مليون كرونر وكان عدد الجمعيات المحلية ١٠٨١ جمعية ، أى أن رقم المعاملات ارتفع فى عام ١٩٤٧ إلى ما يزيد عن أربعة أضعاف ما كانت عليه قيمة المعاملات فى عام ١٩٣٠ وأكثر من مرتين عما كانت عليه قيمة المعاملات فى عام ١٩٣٩ وبزيادة قدرها ١١٧ مليون كرونر عن عام ١٩٤٦ . وقد كان صافى الأرباح فى عام ١٩٤٧ مبلغ ١٥٫٥ مليون كرونر وذلك بزيادة قدرها ٣ مليون كرونر عن السنة السابقة ، وبزيادة قدرها ٥ مليون كرونر عن عام ١٩٣٩ .

وقد دفع من صافى أرباح عام ١٩٤٧ مبلغاً قدره ٧ مليون كرونر كعائد عن معاملاتهم ، هذا بالإضافة إلى ٥٫٤ مليون كرونر أضيفت إلى حسابات احتياطياتهم .

ونظراً لأن توزيع البضائع والمواد الأولية على مختلف أنواع المشروعات فى النرويج يتم على أساس متوسط رقم معاملاتها فى فترة ما قبل الحرب ، فإن الاتحاد ومختلف أنواع التنظيمات التعاونية تحصل على نصيبها على هذا الأساس ، الأمر الذى يشكو معه الاتحاد من قلة النصيب الذى

يحصل عليه وعدم قدرته على مسايرة ما يرجوه من توسع فى الإنتاج والخدمات ، خاصة وأن عدد العائلات التى يخدمها الاتحاد قد زاد إلى أكثر من ٧٦ ألف عائلة منذ عام ١٩٣٩ .

وقد بلغ رقم معاملات الاتحاد وجمعية الجملة فى عام ١٩٤٧ ما يقرب من ١٠٠ مليون كرونر ، ويمثل هذا الرقم ربع رقم المبيعات الإجمالى للجمعيات المحلية ويعزى ذلك بصفة جزئية إلى نظام الحصص الحالى ، وإلى حقيقة هامة أيضاً وهى أن المشاريع الإنتاجية للاتحاد وجمعية الجملة لا تستطيع أن تزود الجمعيات المحلية بجميع احتياجاتها من مختلف السلع والخدمات التى تزود به أعضائها . هذا بالاضافة إلى أن الجمعيات المحلية تبيع كميات ضخمة من اللحوم واللبن والجبن والبيض والبطاطس والخضر والفاكهة والأسماك . الخ . . . وتعمل الجمعيات المحلية على شراء معظم هذه السلع من الجمعيات التعاونية الإنتاجية .

وتملك معظم الجمعيات التعاونية فى النرويج محلا واحداً ، وإن كان البعض يملك عدة محلات ، فعلى سبيل المثال تملك الجمعية المحلية فى أوسلو ٧١ محلا غير أنه لا يسمح لأى جمعية بالعمل فى أكثر من حى واحد من أحياء المنطقة التى تعمل فيها .

وتتميز الحركة التعاونية الاستهلاكية فى النرويج بانتهاج أسلوب معين من شأنه أنه إذا كانت هناك تنظيمات تعاونية تمتلك أكثر من محل فيتعين عليها حينئذ أن تلتزم بالبيع لأعضائها فقط .

والجمعيات المحلية فى النرويج ، وهى قاعدة البنيان التعاونى هناك تسير فى إدارتها وفقاً للأسلوب الديمقراطى التعاونى السليم ، فالجمعية العمومية هى التى تملك السلطة العليا ، والأعضاء ينتخبون مجلس إدارة الجمعية ،

ثم يقوم مجلس الإدارة بتعيين مدير للجمعية يصبح فى الوقت نفسه بحكم وظيفته عضواً بالمجلس .

وفى اجتماع المؤتمر العام للاتحاد .N.K.L ، يقرر ممثلى الجمعيات المحلية الأعضاء السياسة التى يتبعها الاتحاد ، ولهم الرأى الفصل decicive voice فى كل ما يتعلق بتشغيل المصانع ومختلف الشئون الخاصة بالاتحاد ، وهم يستهدفون أن يكون الانتاج فى خدمة الاستهلاك ، وعلى ذلك فإن نظرتهم إلى مصالح المنتجين تكون بالقدر الذى يراعى فيه هؤلاء مصالح المستهلكين وهذه النظرة تتفق تماماً مع ما نادى به من آدم سميث فى هذا الموضوع .

Consumption is the end of production, and the interests of the producers shall be looked after only to the extent that it is to the welfare of the consumes.

ولعل التطبيق العملى الذى يسير فيه « الاتحاد وجمعية الجملة » يعتبر صورة مثالية للديمقراطية الاقتصادية .

الأهداف والتوسع Aim and Expansion :

يطبق الاتحاد وجمعية الجملة النرويجية القواعد التى نادى بها روادرو تشديل ومنها مبدأ الحياد السياسى . غير أن هذا لا يعنى أنه يلتزم جانب السلبية فى الدفاع عن مصالح الحركة التعاونية ، فالاتحاد يقاوم أى إجراء سياسى من شأنه معاداة الحركة التعاونية ، ويقاوم الإتحاد الطريقة المتبعة الآن فى النرويج فى توزيع السلع ومختلف المواد بأسلوب الحصص والسابق الاشارة إليها ، وذلك لأن هذا الأسلوب لا يأخذ فى الاعتبار تزايد عدد أعضاء الاتحاد الأمر الذى لا يمكنه من تلبية جميع احتياجاتهم . كما يطالب الاتحاد بإلغاء القوانين المقيدة لتجارة الجمعيات التعاونية

الاستهلاكية كالعمل فى حى واحد ، أو فى مدينة واحدة ، وعدم التعامل مع غير الأعضاء فى حالة إذا ما زاد عدد المحلات أو الفروع عن محل واحد وقد خاض الاتحاد خلال تاريخه الطويل معارك شديدة مع المتاجر الخاصة ، وحينما يفتتح محلا تعاونياً استهلاكياً جديداً يكون هذا إيذاناً بتخفيض الأسعار فى بقية المتاجر التى توجد بالحى أو المنطقة . وأخيراً وليس آخراً فإن الاتحاد يعتبر مرشداً وهادياً للجماهير الشعبية النرويجية فى كل ما يتعلق بحياتهم الاقتصادية .

ويساهم الاتحاد وجمعية الجملة فى مجالات النشاط التعاونى الدولى ، فهو عضو فى الجمعية الاسكندنافية للجملة

The Scandinavian Co-operative Wholesale Society

ويطلق على هذه الجمعية اسم "Nordisk Andelsforbund" وقد اشترك فى تأسيس هذه الجمعية الاتحادات التعاونية فى كل من الدانمارك وفنلندا والنرويج والسويد . هذا بالإضافة إلى أن الاتحاد التعاونى وجمعية الجملة النرويجية عضو فى الحلف التعاونى الدولى أكبر منظمة تعاونية دولية فى العالم .

المنظمات التعاونية النرويجية فى الحرب الأخيرة :

كان موجوداً بالنرويج قبل اندلاع الحرب ١٫٠٨٠ جمعية تعاونية استهلاكية للتجزئة ومن بين هؤلاء ٦٥٩ جمعية أعضاء فى الاتحاد القومى (N.K.C.)(١) ويمتلك هذا الاتحاد المصانع التى تنتج المارجرين والطباق والصابون والأحذية والدقيق والملبس والحلويات والسلع الصوفية والجلدية

---

(١) Norges Kooperative Landsforening.

وعلى وجه العموم كان حوالى ٤٠٪ من رقم أعماله عبارة عن سلع من منتجاته الخاصة .

وعندما تم احتلال النرويج فى إبريل عام ١٩٤٠ دمرت مستودعات الجمعيات التعاونية فى ميناء نارفيك ، كذلك قادرة فى مبدأ الأمر على تزويد أعضائها بمعظم السلع ، وقد أخذ رقم المبيعات فى جمعيات التجزئة يتناقص ومن المحتمل أن يكون السبب فى ذلك هو ندرة البضائع وقيود توزيع بعض المواد بالبطاقات ، وكان توقف جمعيات التجزئة أفضل نسبياً من الجملة .

وكانت الجمعيات الاستهلاكية مبعثرة فى شتى أنحاء النرويج وكان يعترض طريقها صعوبة المواصلات حتى فى أوقات السلم وذلك لطبيعة هذه البلاد الجبلية الوعرة ، فهناك بعض الجمعيات التى توجد فى أقصى الشمال لا يمكن الوصول إليها إلا عن طريق البواخر . وكان من نتيجة عزله هذه الجمعيات أن لجأت إلى سياسة التخزين على نطاق واسع وقيامها بإنتاج بعض المواد كالخبز ومنتجات اللحوم الجبن والمارجرين والسلع الجلدية .

وفى عام ١٩٣٨ كانت الجمعيات الإستهلاكية تشغل ما يزيد على ٢٠٠ وحدة إنتاجية . وقد كان لهذه الكفاية الذاتية ميزانها فى ظل الحرب ولم تفلح الجهود التى بذلها الألمان لصبغ الحركة التعاونية بالصبغة النازية ، فقد قاوم التعاونيون ذلك بشدة أثناء الإحتلال النازى ، كذلك لم تفلح جهود النازى فى محاولاتهم لتطبيق مبدأ الزعامة الدكتاتورية(١) على الجمعيات التعاونية والذى يقضى بالسيطرة على الجمعيات التعاونية إبتداء من الجمعيات المحلية حتى الجمعيات العامة الكبرى ، وذلك خشية أن يؤدى إعتدائهم على حقوق التعاونيين إلى متاعب فى طول البلاد وعرضها .

---

(١) Fuehrer Principle

وقد دلت التقارير السنوية التى أصدرتها جمعيات الجملة على مدى ما تقابله من صعاب ، فبعد أن كان رقم أعمالها يزيد على ٦٢،٥ مليون كرونر عام ١٩٣٩ ، نراه قد أصبح عام ١٩٤٤ حوالى ٣٧ مليون كرونر ، وقد جمعية الجملة لأول مرة فى تاريخ حياتها خسائر قيمتها ٩،٦٠٠ كرونر . وفى العام التالى ١٩٤٥ إرتفع رقم أعمالها إلى ما يقرب من ٤٠٪ عن العام السابق ولكنها حققت خسائر تبلغ قيمتها ١،١٣٥،٩٠٠ كرونر . وقد أدت هذه الخسارة إلى صغر مجمل الربح وإلى التكاليف المتزايدة المتاجرة والتشغيل . أما الجمعيات المحلية الأعضاء فى جمعية الجملة فإن موقفها عموما كان أفضل إذ أن مجموع عملياتها فى عام ١٩٤٥ حقق ربحاً صافياً مقداره ٧،٣ مليون كرونر لمجموع رقم المبيعات وقدره ٢١٢ مليون كرونر . وقد عانت كثير من الجمعيات خسائر فى ممتلكاتها وأثاثاتها وكان عليها أن تقوم بإصلاحها وإحلال غيرها محلها ، وكان هذا صادقاً فيما يتعلق بمنطقتى فينمارك Finmark وترومس Troms وهى بقاع فى أقصى الشمال حيث دمر الألمان كل شيء أثناء تراجعهم .

وعندما حرر الروس هذه البقاع فى خريف عام ١٩٤٤ بدأت فى الحال الجمعيات الإستهلاكية أعمالها فى بقايا المبانى المخربة وفى كل مكان تستطيع أن تجد لها فيه مأوى يعينها على أداء وظائفها ، واستمرت عمليات الإصلاح فى مختلف أنحاء البلاد وكانت تمول عن طريق الرصيد الذى جمعه الإتحاد القومى (N.K.C.) من الجمعيات غير المخربة لصالح تلك التى أصابها الحرب بالخراب والتدمير .

وبالرغم من ندرة البضائع فقد أنشئت جمعيات جديدة وازداد عدد العضوية فى الجمعيات . وفى نهاية عام ١٩٤٦ كان عدد الجمعيات الإستهلاكية التى تتبع الاتحاد القومى (N.K.C.) ١،٠٠١ جمعية أى بزيادة قدرها ٢٠٪ عن العام السابق وكان مجموع رقم أعمالها فى سنة ١٩٤٦ : ٣١٤ مليون كرونر

كذلك حققت جمعية الجملة فى نفس العام زيادة فى قيمة مبيعاتها إذ بلغت ما يزيد على ٨٠ مليون كرونر بينما كانت فى العام السابق ٥٢ مليون كرونر . وفى نفس العام أيضاً بدأت جمعية الجملة فى إنتاج أجهزة الراديو ومختلف الأجهزة الكهربائية . كما أنتجت مصنعاً للملابس . وقد قدر عدد من كان يخدم الحركة التعاونية الاستهلاكية فى النرويج عام ١٩٤٦ بحوالى ثلث عدد السكان .

ومن الأحداث المهمة التى وقعت فى بداية عام١٩٤٧ إعادة إفتتاح المبنى الكبير الذى سبق بناءه قبل الحرب مباشرة ليعمل كمدرسة تعاونية . وقد لجأت الحركة التعاونية أثناء الحرب فى سبيل استبقاء هذا المبنى فى يدها إلى أن تستخدمه كبيت من بيوت الأطفال .

وفيما يلى نورد جدولا لاتجاه العضوية وحجم المعاملات فى الجمعية التعاونية النرويجية (N.K.C.) والجمعيات التابعة لها فيما بين عامى ١٩٣٩ ، ١٩٤٦ .

إتجاه العضوية وحجم المعاملات فى الجمعية التعاونية النرويجية

للجملة (N.K.G.)

والجمعيات التابعة(١) لها فيما بين عامى (١٩٣٩ ، ١٩٤٦)

السنة	الجمعيات التابعة لجمعية الجملة (N.K.C.) عددها	عدد أعضائها	جملة الخدمات بآلاف الكرونورات	متوسط عدد أعضاء الجمعيات	متوسط قيمة الخدمة للفرد	الرقم القياسى لأسعار التجزئة مواد غذائية	جملة الخدمات لجمعية الجملة بآلاف الكرونورات	الرقم القياسى لأسعار الجملة
١٩٣٩	٦٥٩	١٨١ر٠٥٠	١٩٥ر٢٤٦	٢٧٥	١٠٧٨	١٠٦	٦٢ر٦٥٠	١٠٠
١٩٤٠	٦٦٤	١٨٩ر٩٠٠	٢١٨ر٠٠٠	٢٨٥	١١٥٣	١٢٧	٧١ر٦١٠	١٣١
١٩٤١	٦٦٦	١٩٦ر٢٣٤	٢١٠ر٠٢١	٢٩٥	١٠٧٠	١٥٢	٥٣ر١٦٢	١٦٠
١٩٤٢	٦٧٣	٢٠٠ر٧٣٦	٢٠٠ر٦٩١	٢٩٨	١٠٠١	١٥٨	٤٩ر٨٣٥	١٧٠
١٩٤٣	٦٩٣	٢٠١ر٧٣٦	١٩٣ر٥٣٠	٢٩١	٩٥٩	١٦٠	٤٤ر٤٠١	١٧٢
١٩٤٤	٧٢٧	٢٠٦ر٣٥٩	١٨٥ر٦٠٠	٢٨٤	٨٩٩	١٦١	٣٧ر١٦٨	١٧٤
١٩٤٥	٨٣٢	٢٢٥ر٧٣٨	٢١٢ر٠٠٠	٢٧١	٩٣٩	١٦٣	٥١ر٩٠٢	١٧٤
١٩٤٦	١ر٠٠١	٢٣٩ر٨٥٤	٣١٤ر٠٠٠	٢٤٠	١٣٠٩	١٦٣	٨٠ر٥١٠	١٦٦

(١) Date are from Statistics Arboks for Norge, Reports of N.K.L., Review of Lutevuational Cooperation (London), United Nations monthly Bulletin of Statistics.

الفصل الخامس

السويد

السويد

تعتبر الحركة التعاونية فى السويد من الحركات التعاونية القوية التى تتميز بشعبيتها ، وبحسن تنظيمها ، ويعتقد التعاونيون فيها أن بلادهم ستصبح سريعاً كعبة العالم التعاونى . Mecca of the co-operative world ، ويدللون على صدق وجهة نظرهم بتزايد عدد الزائرين الأجانب عاماً بعد عام لمشاهدة مختلف أوجه النشاط التعاونى ، فقد بلغ عدد الذين استقبلتهم سكرتارية الاتحاد التعاونى الذى يطلق عليه "Kooperative förbundet" عام ١٩٥٥ ما يزيد على الألفين ، وهؤلاء قد قدموا خصيصاً من مختلف بقاع الأرض للمشاهدة والعلم ، ولكل منهم رغبة أكيدة فى التعرف على جانب معين ، ويقع على عاتق الاتحاد مهمة إعداد البرامج وتدبير المرشدين لإشباع الرغبات العلمية لكل فرد بما يتناسب مع المدة التى سيقضيها وقد تتفاوت المدد التى تعد لها البرامج بين الأيام ، والأسابيع ، وفى بعض الأحيان الشهور .

وفى نهاية العقد الثالث من القرن العشرين أخذت الحركة التعاونية فى السويد تطور نفسها فطبقت بعض الأساليب الجديدة والمستحدثة ، الأمر الذى ساعد على تماسكها وتقدمها وازدهارها ، وذلك رغماً عن الصعوبات التى لاقتها نتيجة للحرب العالمية الثانية ، التى وإن كانت لم تصل إلى أراضيها، إلا أنها لم تسلم من آثارها ، وما خلفته من مشاكل عديدة انبثقت عن نقص

---

(١) Co-operative Sueden To-day By J.W. Consumers Cooperation By Anders Hodbesg

(٢) سنقتصر هنا على عرض الأساليب الديمقراطية للحركة التعاونية السويدية مرجئين الحديث عن النشاط الاقتصادى لفرصة مقبلة .

المواد المختلفة ، كالتقنين وارتفاع الأسعار والقيود الأخرى التى تفرضها الدولة .

ولعل أهم ماتشير إليه عند الحديث عن الحركة التعاونية فى السويد هو ديمقراطية الإدارة ، ففى الجمعية التعاونية السويدية للجملة (Kooperativa Forbundet) كان يسمح للجمعيات المحلية أن توفد مندوباً عنها إلى المؤتمر ، وهو السلطة العليا لجمعية الجملة باعتبارها عضواً ، وعدد آخر من المندوبين على أساس مندوب لكل ٥٠٠ عضو بحيث لا يزيد عدد المندوبين الإخصائيين عن نسبة مندوب واحد لكل ٣٠٠٫٠٠٠ كرونر .

وقد رؤى أخيراً أن استمرار الأخذ بهذه القاعدة سيؤدى إلى أن يزداد عدد المندوبين إلى حد أن يصبح اجتماعهم غير مجد ، فأوقف منذ عام ١٩٥٠ تمثيل الجمعيات المحلية تمثيلا مباشراً ، وحدد عدد المندوبين الذين يتكون منهم المؤتمر بأربعمائة مندوب ، وتقرر أن تقوم المؤتمرات الإقليمية بانتخاب المندوبين أثناء اجتماعاتهم فى الربيع (رجاء النظر إلى الشكل التوضيحى رقم ١) .

ونلخص فى إيجاز التغييرات التى حدثت فى تنظيم جمعية الجملة السويدية فيما يلى :

١ — تغيير إسم المؤتمر وأصبح يطلق عليه المؤتمر القومى .

٢ — تغيير إسم الاجتماعات الإقليمية "District Meetings" وأطلق عليها المؤتمرات الإقليمية "District Congresses" .

٣ — أنشئت هيئة جديدة أطلق عليها لجنة المؤتمر القومى "National Congress Committee"

٤ — أوقف تمثيل الجمعيات فى المؤتمر القومى تمثيلا مباشراً .

٥ — تنتخب مؤتمرات الربيع الإقليمية مندوبين للمؤتمر القومى ، وأعضاء للجنة المؤتمر القومى .

٦ — أصبح يقع على عاتق لجنة المؤتمر القومى التى تجتمع قبل انعقاده بعدة أيام مهمة تنظيم المؤتمر القومى .

٧ — حدد عدد المندوبين إلى المؤتمر بأربعمائة عضو ثم أصبح الآن عددهم ٤٠٣ عضواً ، إذ يمثل فى المؤتمر الآن مندوبان عن المنظمة التعاونية للتأمين .

٨ — أوقف العمل بمؤتمرات سبتمبر الإقليمية منذ عام ١٩٥٢ ، وأوكل اختصاصها إلى مؤتمرات الربيع الإقليمية .

٩ — نص على أن تتضمن واجبات المؤتمرات الإقليمية مايأتى :

(ا) المناقشة الأولية للتقارير السنوية للمجلس التوجيهى ، وأعضاء مجالس الإدارة .

(ب) مناقشة البنود الأخرى فى جدول الأعمال والتى ترفع للمؤتمر القومى .

وطبقاً للتنظيم الجديد يسير العمل كما يلى :

١ — تجتمع المؤتمرات الإقليمية مرتان فى العام ، المؤتمر الأول لايتأخر انعقاده عن شهر مايو ، والثانى لايتأخر عن ١٠ سبتمبر من كل عام .

٢ — ترسل الجمعيات مندوبيها المؤتمرات الإقليمية وفقاً للقواعد التى كان معمولا بها من قبل .

٣ — تقسيم أعضاء المؤتمر القومى وعددهم ٤٠٢ بين المناطق بالنسبة لعدد الأصوات المستحقة للجمعيات فى المؤتمرات الإقليمية .

٤ — يعمل بقواعد الانتخابات الخاصة بالمناطق ، والتى تتعلق بعدد المندوبين الذين يرسلون إلى المؤتمر العام سنوياً لفترة مدتها ثلاث سنوات ، على أن يفهم أن هذا لايتعارض إطلاقاً بحق الجمعيات فى الانتخابات سنوياً .

٥ — فى نهاية كل ثلاث سنوات تراجع قواعد الانتخابات ، وتثبت الأعداد طبقاً لعدد الأعضاء ورقم المعاملات للسنة السابقة .

٦ — هؤلاء الذين تم انتخابهم فى المؤتمر الإقليمى كمندوبين للمؤتمر القومى ، يقومون بدورهم بانتخاب واحد من بينهم ليكون هو ، وزملاؤه المنتخبين بنفس الطريقة لجنة المؤتمر القومى .

٧ — تجتمع لجنة المؤتمر القومى قبل انعقاد المؤتمر القومى بعدة أيام لدراسة جميع الشئون التى ستدرج فى جدول الأعمال .

٨ — للجنة المؤتمر القومى الحق فى أن تعين من بينها لجاناً فرعية لدراسة بعض المسائل إذا وجدت أن الأمر يستحق ذلك .

٩ — يجب على لجنة المؤتمر القومى أن تقدم تقريراً عن أعمالها للمؤتمر ، كما ولها أن تقدم ماتراه من مقترحات فيما يتعلق بالانتخابات للاسترشاد بها .

١٠ — بينما تقوم المؤتمرات الإقليمية بانتخاب المندوبين للمؤتمر القومى فى شهر مايو ، تقوم فى شهر سبتمبر بانتخاب المجلس التوجيهى ، وبالإضافة إلى ذلك تقوم بوضع برنامج تعليمى وترويحى لتنفيذه فى العام المقبل .

١١ — يكون المندوب الاقليمى الممثل لمنطقته فى المجلس التوجيهى بحكم منصبه عضواً فى اللجنة الإقليمية .

وقد يحسن بعد أن تكلمنا عن ديمقراطية الإدارة فى جمعية الجملة أن

نتبع ذلك بالحديث عن ديمقراطية الإدارة فى إحدى الجمعيات الاستهلاكية الكبيرة ، ونحن نختار الحديث عن الجمعيات ذات الأحجام الكبيرة بالذات نظراً لأن ديمقراطية الإدارة فيها يعتبرها كثير من الناس من الصعوبة بمكان ، وقد تمكنت الحركة التعاونية من التغلب على هـــذه الصعوبات ، وإغراء بحضور الاجتماعات ، وبينما نجد أن من المشاكل التى تعانيها الجمعيات التعاونية فى شتى أنحاء العالم قلة عدد الذين يحضرون اجتماعات الجمعية العمومية ، نرى أن هذا غير مشاهد فى السويد ، فمثلا يحيط بمدينة استكهلم ١٢٠ حياً يبلغ عدد من يحضرون اجتماعات الجمعية العمومية ١٩٠٢٧ شخصاً من مجموع عدد الأعضاء البالغ عددهم ٦٢٨ر١٦٣ أى بنسبة قدرها ٦ر١١ ٪ .

ويهمنا أن نشير هنا إلى أن نسبة الحضور المذكورة فى جمعية استكهلم تعتبر مرتفعة نسبياً إذا ما قورنت بنسبة الحضور فى غيرها من الجمعيات الكبيرة ذات الحجم المماثل ، أما إذا نظرنا إلى الجمعيات التعاونية الاستهلاكية ذات الحجم الأقل فإننا نجد أن نسبة الحضور ترتفع فى بعض الجمعيات حتى تصل إلى مايقرب من ٤٢ ٪ كما هو الحـــال فى جمعية هالزنجلاندز "Haleinglands society" ، وإن كانت هذه الجمعية لاتعتبر فى نظرنا مقياساً لاعتبارات كثيرة .

ونحن نفرض فيما يلى جد ولا يوضح مدى حضـــور الأعضاء الاجتماعات الإقليمية فى الجمعيات التعاونية للاستهلاك وهذا الجدول يمثل لخمسة جمعيات تعاونية ذات أحجام مختلفة :

اسم الجمعية	السنة	العضوية	عدد الاحياء		حضور الاجتماعات	
			حضرى	ريفى	عدد الأشخاص	نسبة الحضور
Stockholm Society جمعية استكهلم	١٩٣٦	٨٠٢٣١	٨٦	—	٩٠٧٥	١١ر٣
	١٩٤٢	١١٥٥١٩	١١٣	—	—	—
	١٩٤٨	١٣٢٨٥٧	١١٨	—	١٢٩١٤	٩ر٧
	١٩٥٥	١٦٣٦٢٨	١٢١	—	١٩٠٢٧	١١ر٦
Eskilstung Society جمعية إزكيلتونج	١٩٣٦	٨٦٧٥	٧	٧	٣٢٨٥	٣٧ر٨
	١٩٤٢	١٢٢٩٢	٨	١٠	—	—
	١٩٤٨	١٤٣٤٥	٨	١٠	٣٠٠٠	٢٠ر٩
	١٩٥٥	١٨٢٨٨	٨	١١	٣٤٠٠	١٨ر٦
Vasteras Society جمعية فاستيراس	١٩٣٦	٥٢٠١	٧	٢	١٥٣٤	٢٩ر٥
	١٩٤٢	٩٣٤٨	١٠	٢	١٦٥٠	١٧ر٦
	١٩٤٨	١٢٠٥٧	١٠	٢	٢٢٧٥	١٨ر٩
	١٩٥٥	١٦٩٤٤	١١	٣	٣١٧٥	١٧ر٦
Uppsala Society جمعية آبسالا	١٩٣٦	٣٤٥٤	٨	٤	٩٩٠	٢٩ر٠
	١٩٤٢	٥٢٠١	٨	٤	—	—
	١٩٤٨	٧٠٠٣	٨	٤	١٥٠٠	٢١ر٤
	١٩٥٥	١٠٩٦٣	٩	٣	٢٠٤٥	١٨ر٦
					(٢)	(١)
Halsingland Society جمعية هالزنجلاندز	١٩٣٦	٣٣٦٣	١٨	—	٣٥٩٠	١٠٦ر٨
	١٩٤٢	٣٥٨٤	١٦	—	٢٢٥٠	٦٩ر٨
	١٩٤٨	٣٩١٣	٢١	—	٢٤٠٠	٧٢ر٨
	١٩٥٥	٣٦٣٢	١٢	—	١٥٠٠	٣١ر٣

(*) الأرقام غير متوافرة .

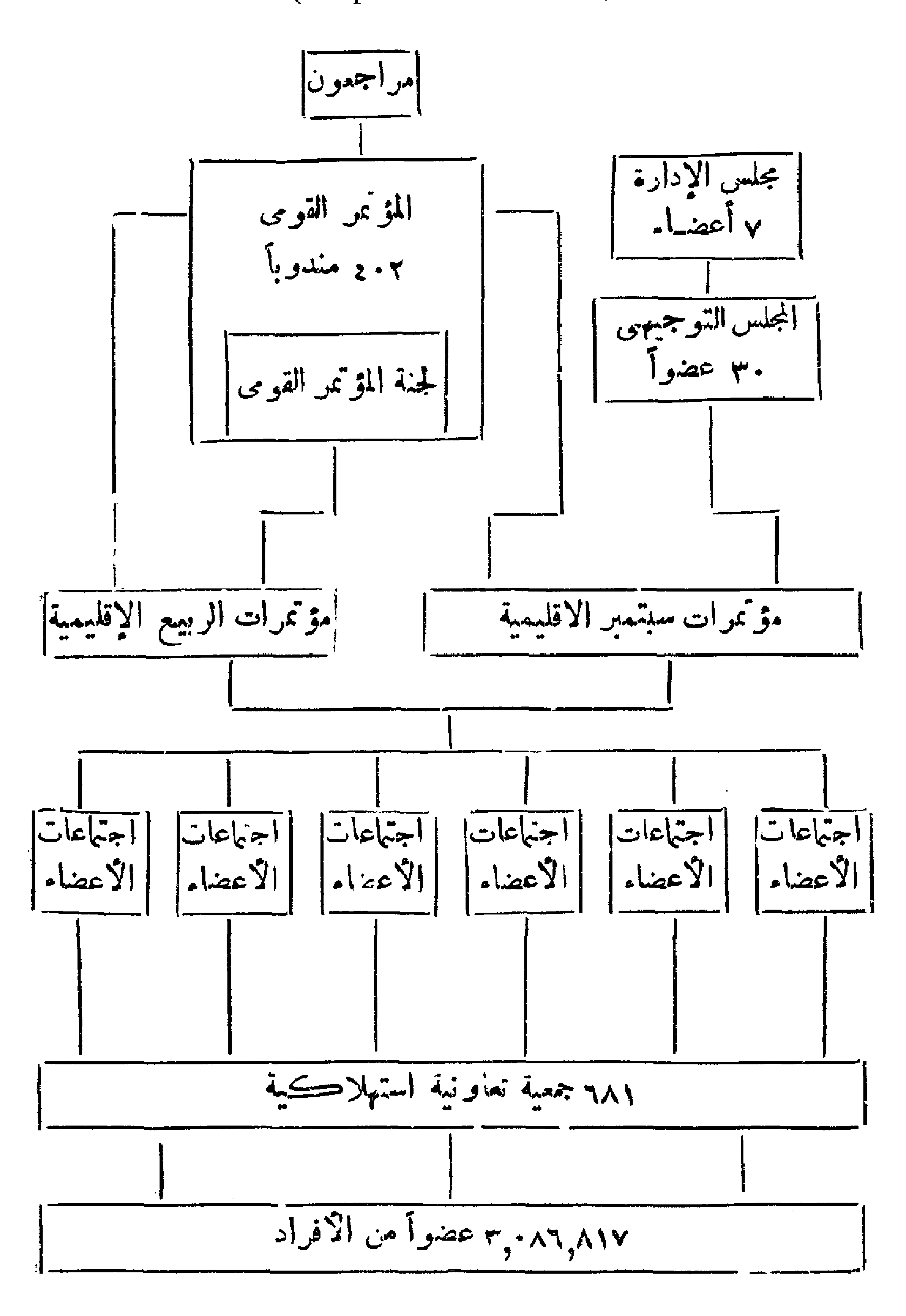
(١) هذه الجمعية تسمح لغير الأعضاء من الهيئات التى لا ترمى إلى الكسب بحضور اجتماعاتها ويشمل هذا الرقم هذه الأعداد .

(٢) يعزى انخفاض العضوية التدريجى فى هذه الجمعية إلى تضييق نطاق مساحتها الجغرافية

شكل رقم (١)

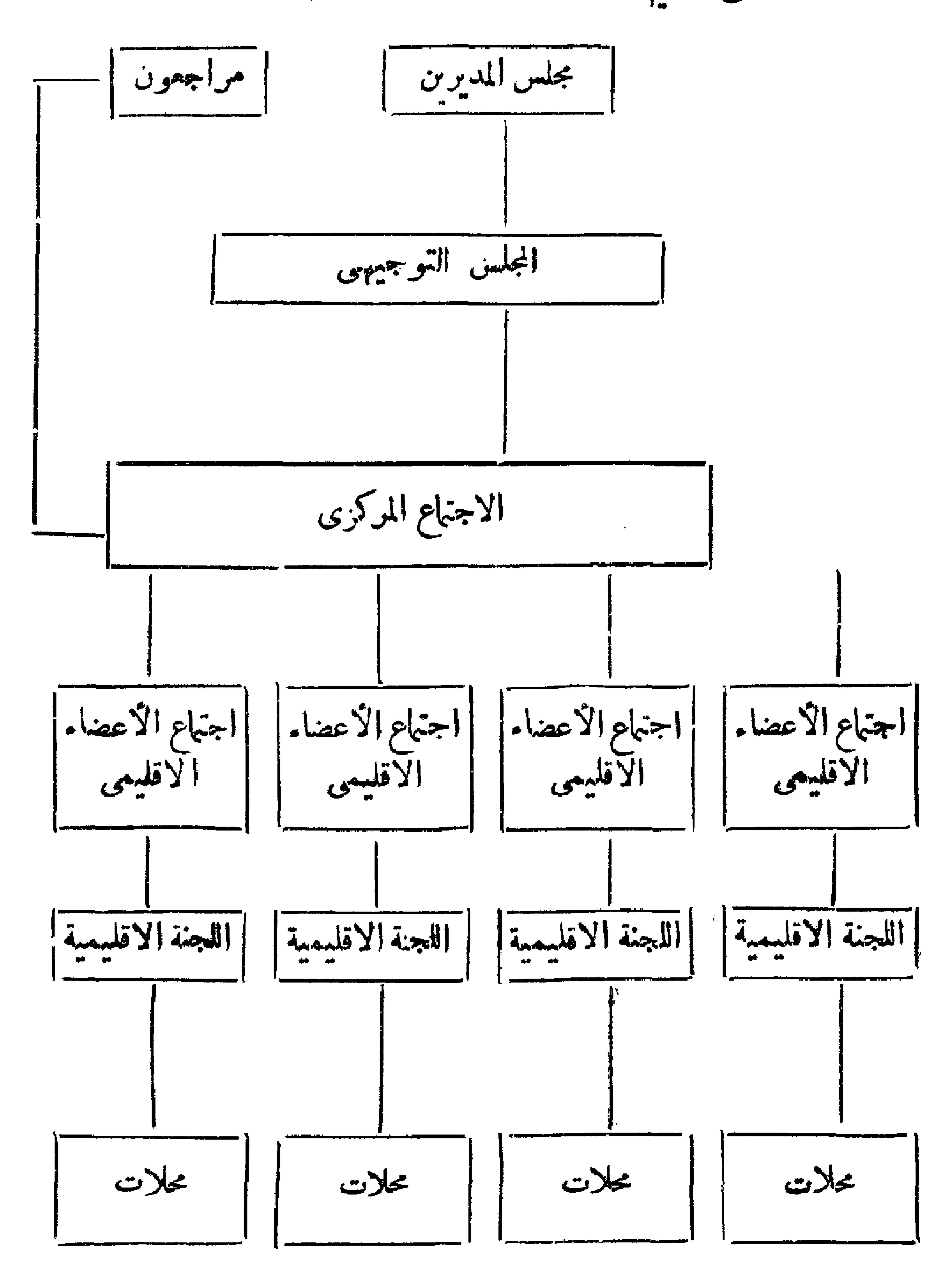
يوضح تنظيم قيمة الحركة التعاونية فى السويد

(Kooperativa Forbundet)



شكل رقم (٢)

يوضح تنظيم إحدى الجمعيات الاستهلاكية الكبيرة



ولتوضيح كيفية التنظيم فى إحدى الجمعيات الكبيرة ، نورد الشكل التوضيحى رقم (٢) ، وفى حالة جمعية استكهلم مثلا ، يتكون الاجتماع المركزى Central Assembly من ١٢٦ عضواً ، من كل منطقة عضو وستة من الموظفين، ويناقش الاجتماع المركزى التقرير السنوى، وانتخاب مراجعين للجمعية ، وانتخاب مجلس توجيهى ، والمجلس التوجيهى فى جمعية استكهلم يتكون من ١٨ عضواً ، هذا المجلس يجتمع بصفة دورية كل شهر ، ويقع على عاتقه بصفة رئيسية تعيين مجلس المديرين ، كما ويقع على عاتقه أيضاً الإشراف عليه ومراقبة أعماله .

ويتألف مجلس المديرين من رؤساء الأقسام الرئيسية فى الجمعية ، كأقسام البقالة والمخابز . . . إلخ . . . غير أن هناك مبدأ يجب أن يراعى فيما يتعلق بالأمور الرئيسية أو الشراء أو التصرف فى الممتلكات فإنه فى مثل هذه الأموال لا يكون لمجلس المديرين حق التصرف، يشترط دائماً الحصول على موافقة المجلس التوجيهى أولا . وجميع أعضاء مجلس المديرين فى الجمعيات الكبيرة ، غالبا ما يكونون موظفين متفرغين يتقاضون أجوراً عن عملهم .

الفصل السادس

تشيكوسلوفاكيا

تشيكوسلوفاكيا

تاريخ الحركة التعاونية :

يرجع تاريخ الحركة التعاونية فى تشيكوسلوفاكيا إلى أكثر من قرن مضى. عندما قامت الطبقات الفقيرة البائسة من العمال والفلاحين والطبقات المتوسطة ببعض المحاولات ليدافعوا عن أنفسهم ضد جشع الطبقة الرأسمالية . فأنشئت أول جمعية تعاونية فى فبراير ١٨٤٥ وإن لم تأخذ الحركة التعاونية مكانتها إلا فى نهاية القرن التاسع عشر عندما اتحدت الطبقات العاملة مع عمال الزراعة فى ظل قيادة ثورية مشتركة فتمكنوا من وضع القوة الحقيقية فى أيديهم وبدأوا فى بناء مجتمع اشتراكى يكافح من أجل زيادة الإنتاج فى جميع القطاعات وتنظيم التجارة .

وخلال التاريخ الطويل الذى قطعته الحركة التعاونية التشيكية مرت الحركة بتنظيمات وأشكال متعددة ومختلفة . فنى أول الأمر نشأت جمعيات تعاونية اتخذت ستاراً للدفاع عن مصالح أصحاب المشاريع الكبيرة الرأسمالية وكان قطاع التعاون بصفة خاصة هو القطاع الذى تستترت وراءه الرأسمالية ، الأمر الذى أدى إلى عدم تكوين حركة تعاونية حقيقية تهتم بمصالح العمال والفلاحين .

ويعتبر تحرير تشيكوسلوفاكيا من قبضة الألمان عام ١٩٤٥ نقطة تحول هامة فى تاريخ الحركة التعاونية فقد كانت الحركة التعاونية على رأس قائمة برامج البناء بعد الحرب وأصبح المجلس المركزى للتعاون يمثل الحركة التعاونية الداخلية . وعقب الانتصار النهائى للطبقة العاملة فى عام ١٩٤٨ تم إنشاء الاتحادات التعاونية .

وبدأ الفلاحون فى مستهل عام ١٩٤٩ فى تكوين الجمعيات التعاونية الزراعية باختيارهم فزاد بذلك حجم الإنتاج الزراعى التعاونى وأصبح يمثل ٨٠٪ من جملة الإنتاج الزراعى فى تشيكوسلوفاكيا . كما تمثل حركة التعاون الاستهلاكى ٢٧٪ من إجمالى تجارة القطاعى . وأصبح التعاون الإنتاجى هو المسيطر على معظم الخدمات والإنتاج . وصارت المساكن التعاونية تمثل ٣٠٪ من مجموع مساكن الدولة(١) .

وتتميز الحركة التعاونية فى تشيكوسلوفاكيا بما يلى :

١ — تمول الحركة التعاونية من مالها ومصادرها الخاصة وليس من مال الدولة .

٢ — الملكية جماعة للأعضاء للممتلكات الخاصة بالتعاون .

٣ — تتحمل الجمعيات التعاونية الضرائب مثلها مثل أى جزء آخر

وتنقسم الخطط التوسعية للمنظمات التعاونية إلى قسمين :

(ا) قسم يتعلق بخطة الإنتاج (ب) قسم يتعلق بخطة الاحتياجات وتنفيذ أى خطة مرهون باعتمادها من السلطات التعاونية المختصة التى تقوم لمراجعتها ومعرفة ما يلزمها من معدات وأدوات وأموال للتنفيذ ... الخ فإذا ما اعتمدت أصبحت واجبة التنفيذ .

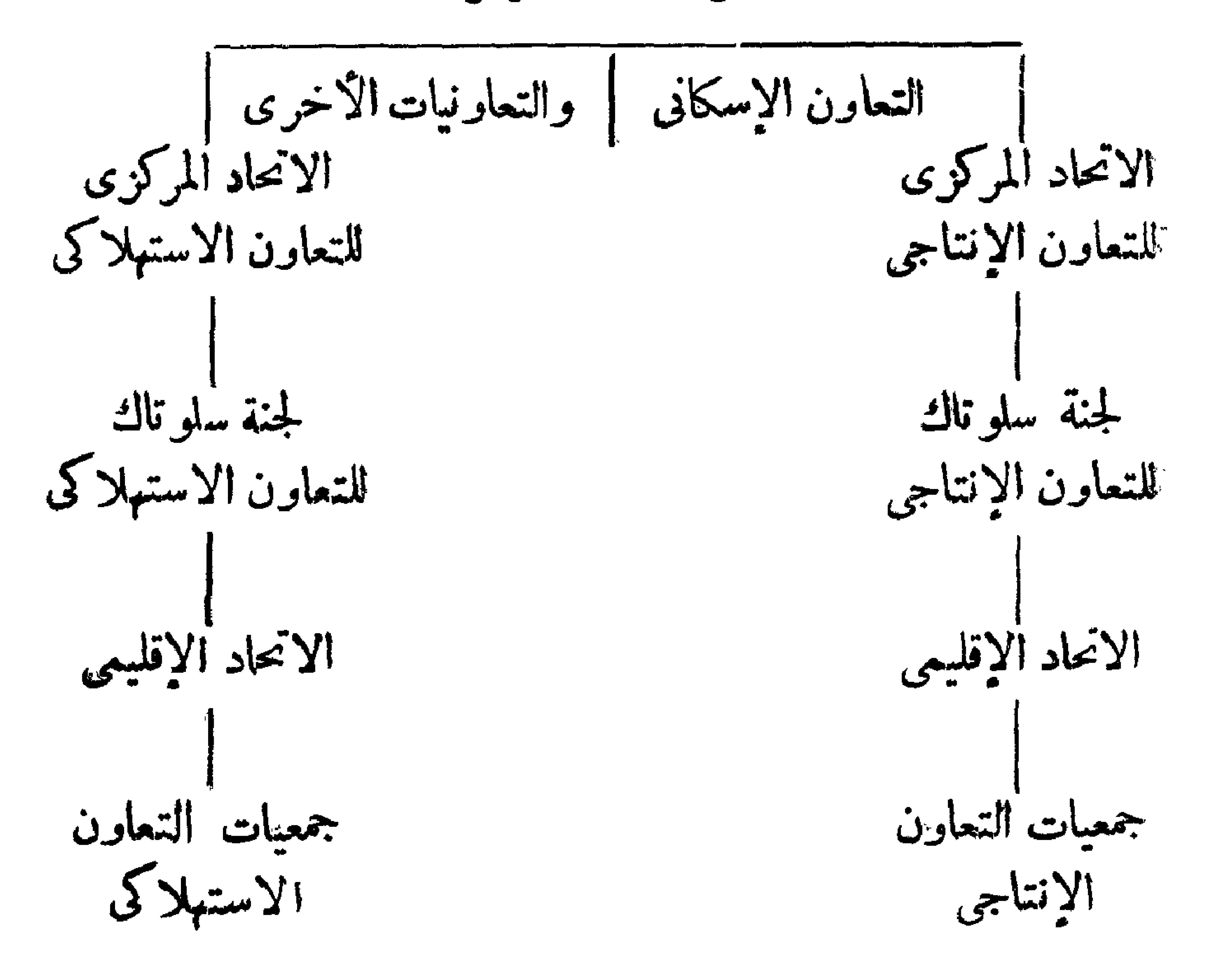
ويشترك الأعضاء فى رسم الخطة مما يساعد على ضمان تنفيذها بدقة . ومن العوامل الهامة أيضاً التنافس بين الجمعيات المتماثلة فى نفس القطاع والتنافس بين القائمين بالعمل والأفراد . مما يساعد على التغلب على كافة ما يعترض الخطة من صعوبات .

---

(١) The Co-operative Movement in the Czechoslovak Socialist Republic : Centrol Co-operative Council 1962 p. 11.

وتعتبر الجمعيات التعاونية عنصراً هاماً من عناصر الاقتصاد القومى

البناء التنظيمى للمجلس التعاونى المركزى



ونستعرض فيما يلى التنظيمات التعاونية المختلفة فى تشيكوسلوفاكيا ومجال نشاطها وأهدافها .

تقع تشيكوسلوفاكيا فى قلب أوروبا ولها حدود مشتركة مع ست دول هى : بولندا — المجر — النمسا — ألمانيا الشرقية — ألمانيا الغربية — الاتحاد السوفيتى — وهى دولة مقفلة ليس لها شواطىء على البحار أو المحيطات وتبلغ مساحتها ١٢٧٨٥٩ كيلوا متراً مربعاً — وثلث هذه المساحة مغطى بالغابات والباقى يستغل فى الزراعة .

وتعتبر تشيكوسلوفاكيا من البلاد الغنية بمعادنها — ففيها الفحم —

والمواد الخام لصناعة الزجاج والحديد ، والمنجنيز ، والرصاص ، والصفيح ، التنجستن ، والجرافيت ، واليورانيوم .

وتتمثل ثروتها الزراعية فى القمح ، الشعير ، البطاطس ، الذرة ، التبغ ، العنب وعلف الماشية .

ومصادر المياه عندهم هى الأنهار مثل فيأفا — اللامى — المرافيا — الدجى — ومتوسط معدل سقوط الأمطار السنوى من ٦٠٠ — ٧٠٠ ملم .

ويبلغ تعداد تشيكو سلوفاكيا سنة ١٩٦٠ (١٣٫٧ مليون نسمة) أى أن كثافة السكان هى ١٠٠ شخص بالنسبة للكيلو متر المربع . وسكان تشيكو سلوفاكيا خليط من جنسيات مختلفة :

٦٦٫٢٪ تشيكيون checks

٢٨٪ سلوفاك s'lovacks

٣٨٫٨٪ جنسيات أخرى (ألمانيا . المجر . أكرانيا . روسيا) .

ويتميز المجتمع التشيكو سلوفاكى بأنه مجتمع عمالى كما يظهر من التوزيع الطبيعى للسكان فى نهاية عام ١٩٥٨ .

٧٩٫٨٪ عمال .

٨٫٤ ٪ عمال زراعيين — صغار ومتوسطين .

٩٫٢ ٪ زراعيون ثقافيون .

١٫٩ ٪ أعضاء جمعيات تعاونية أخرى .

٠٫٤ ٪ أصحاب محلات صغيرة .

٠٫٣ ٪ رأسماليون .

وقد ظلت تشيكو سلوفاكيا دولة رأسمالية حتى سنة ١٩٤٥ حينما بدأت تتجه نحو الاشتراكية ، ويمكن تقسيم مراحل بناء الاشتراكية فى جمهورية تشيكو سلوفاكيا إلى مرحلتين أساسيتين :

المرحلة الأولى من سنة ١٩٤٥ إلى سنة ١٩٤٨ :

وهى المرحلة التى تم فيها التأميم وفى هذه الفترة ثار الصراع بين الطبقة العاملة وبين الرأسماليين المعارضين للنظام الاشتراكى وانتهت بنزع الثقة منهم ، إما بسبب تعاونهم مع الأعداء أو استغلالهم للطبقة العاملة فصودرت أموالهم .

المرحلة الثانية وتبدأ من عام ١٩٤٨ حتى عام ١٩٦٠ :

سارت تشيكو سلوفاكيا نحو الاشتراكية منذ فبراير ١٩٤٨ حتى أتمتها فى ١٩٦٠ عن طريق تنفيذ برامج التخطيط الشاملة .

وكانت أهم الخطوات التى اتخذت فى هذه المرحلة :

١ — إحلال ملكية وسائل الإنتاج بواسطة الجماعة بدلا من الملكية الخاصة ، وذلك عن طريق التأميم .

٢ — قيام مجالس العمل الثورية فى المصانع وقيام العمل برقابة الإنتاج فى جميع القطاعات .

٣ — تقوية العلاقة بين العمال والفلاحين الذين يكونون الطبقة الكادحة فى البلاد .

٤ — الإصلاح الزراعى ، ومصادرة أراضى كبار الملاك وتوزيعها على الفلاحين بشرط أن يزرعها الفلاح بنفسه ، ولا يجوز له تأجيرها أو رهنها وعلى أن يدفع ثمناً مناسباً لها ، وتلى ذلك تسليم الأراضى الزراعية إلى

الجمعيات التعاونية الزراعية لإدارتها إدارة جماعية وتكوين اتحادات للزراع ، لخدمة أراضيهم تعاونياً والعمل جماعياً ، وإزالة الفوارق بين الحقول والإنتاج المشترك فيما بينهم على أن تكون ملكية المبانى غير السكنية والماشية والآلات الزراعية مملوكة ملكية مشتركة وتوزيع الناتج على الفلاحين .

بعض مظاهر الملكية فى تشيكو سلوفاكيا :

١ — الأراضى الزراعية :

(ا) ٩ر٩٪ من الأراضى الزراعية تعتبر ملكا خاصاً للأفراد والباقى فى يد الجمعيات التعاونية والمزارع الحكومية .

(ب) مسموح لكل فلاح عضو فى الجمعية التعاونية الزراعية أن يمتلك نصف هكتار وكذلك عدد من الماشية لاقتصاديات منزله .

٢ — المشروعات الصناعية مملوكة للدولة وللجمعيات التعاونية كلها .

٤ — يسمح بالملكية الخاصة فى المنقولات ومنازل السكن الخاصة لاستغلالها فى السكن تشجيعاً لحل أزمة المبانى وتخضع تلك المنازل لضرائب مرتفعة واستقطاعات كبيرة فى الإيراد .

ويعتبر نشاط القطاع الخاص معدوماً تقريباً فى تشيكو سلوفاكيا اللهم إلا بعض أرباب الحرف مثل الفنانين والمؤلفين بشرط عدم استخدام عمال مأجورين لمساعدتهم فى نشاطهم .

ويمكن اعتبار كل الأفراد عمال أو موظفين يعملون بالأجر لحساب الدولة ، وليس لحسابهم ويتقاضون أجوراً تمنح حسب كمية العمل المبذول ونوعه وأهميته الاقتصادية .

وتجيء تشيكو سلوفاكيا فى الصف الأول فى مجال الصناعة كما يظهر من الجدولين التاليين ، فالأول يبين توزيع الدخل الأهلى على فروع النشاط المختلفة ، والثانى توزيع السكان على الحرف المختلفة .

توزيع الدخل الأهلي :

البيان	١٩٤٨	١٩٥٧	١٩٥٨
الصناعة	٥٨٪	٦٢٪	٦٢٪
الزراعة	٢٠	١٥	١٣
الغابات	٢	—	١
البناء	٧	١٢	١١
المواصلات	٤	٣	٣
عمليات التسويق	١	٢	٢
التجارة والتعدين	٨	٥	٧
أقسام أخرى	—	١	١

توزيع السكان على الحرف المختلفة

البيان	١٩٤٨	١٩٥٧	١٩٥٨
الصناعة	١ر٦٤٠ر٠٠٠	٢ر١٩١ر٠٠٠	٢ر١١٣ر٠٠٠
البناء	٢٥٣ر٠٠٠	٤٣١ر٠٠٠	٤٤٩ر٠٠٠
الزراعة والغابات	٢ر٣٣٦ر٠٠٠	١ر٩٢٦ر٠٠٠	١ر٨٧٧ر٠٠٠
المواصلات	٢٧٥ر٠٠٠	٣٦٢ر٠٠٠	٣٧٣ر٠٠٠
التسويق	٤٣٩ر٠٠٠	٤٨٠ر٠٠٠	٤٧٩ر٠٠٠
التعليم	٣٣٣ر٠٠٠	٥٩٨ر٠٠٠	٦٠٩ر٠٠٠
التأمين الإجتماعي	٢٦٩ر٠٠٠	٢١٢ر٠٠٠	٢٠٥ر٠٠٠

التعاون الانتاجي

التعاون الإنتاجي من الفروع الهامة للنشاط التعاوني في تشيكو سلوفاكيا ومع بداية ١٩٦٢ كان عدد الجمعيات التعاونية الإنتاجية ٥٠٠ جمعية منها ٢٧٦ جمعية في مقاطعات التشيك checks و ١٢٤ جمعية في مقاطعات السلوفاك s'llovacks .

الأغراض الرئيسية للتعاون الإنتاجي في تشيكوسلوفاكيا :

١ — استغلال الخامات المحلية من مصادرها الأولية .

٢ — إكمال النشاط الصناعي الذي تقوم به الحكومة حيث أمكن إنتاج الكثير من السلع الاستهلاكية عن طريق التعاون الإنتاجي .

٣ — المساهمة في إنعاش المناطق النائية التي لا يتوفر فيها المصانع الكافية لاستيعاب الأيدي العاملة هناك وذلك بتهيئة فرص العمل لهم .

٤ — إتاحة فرص العمل لأصحاب القدرات الضعيفة في الإنتاج مثل أصحاب العاهات . . . إلخ .

٥ — عن طريق التعاون الإنتاجي يمكن تقديم مختلف الخدمات للجمهور مثل الإصلاحات الرقابة ، الإنتاج حسب الطلب .

والخدمات المقدمة للشعب عن طريق التعاون الإنتاجي كثيرة ومتنوعة فهناك جمعيات متخصصة في إنتاج أفخر أنواع الأثاث ، صناعة لعب الأطفال ، وحياكة الملابس وغسلها وكيها وصباغتها ـ الصناعات الجلدية ـ إصلاح المنازل وترميمها ـ محطات خدمة السيارات إنتاج مواد البناء ـ الصناعات الكيمارية ومنتجاتها . وتوجد جمعيات تختص بالحلاقة وتصفيف الشعر وأخرى للتصوير الفوتوغرافي ـ وفيما يتعلق باستنباط التصميمات الحديثة فيتولاها معهد التنمية والتصميم institute of development and design وهو مشروع مستقل تحت إشراف الاتحاد المركزي لجمعيات التعاون الإنتاجي .

وهو مشروع مستقل تحت إشراف الاتحاد المركزي لجمعيات التعاون الإنتاجي . كما يتبع الاتحاد المؤسسة التجارية المسماة .. تختص بالبيع والدعاية وإقامة المعارض الخاصة بالفنون الشعبية التي ينتجها

التعاون الإنتاجى ، ولهذه المؤسسة محلات للبيع للمستهلكين فى المدن الكبيرة .

ويعمل فى الوقت الحاضر فى مجالات التعاون الإنتاجى ١٣٠ ألف فرد معظمهم من الأعضاء منهم ١٠٣٠٠ فرد من العجزة وذوى العاهات وقدراتهم الإنتاجية ضعيفة ، و ٥٠ ٪ تقريباً ممن يعملون فى التعاون الإنتاجى من النساء .

وتنتج الجمعيات التابعة للتعاون الإنتاجى أكثر من ٢٥٠٠٠ صنف معظمها سلع استهلاكية ٨٥ ٪ من إنتاج آلات التصوير ، ١٦ ٪ من المكانس الكهربائية ، ١٨ ٪ من إنتاج الأثاث تنتجه الجمعيات الانتاجية .

والجمعيات التعاونية الإنتاجية التى تضم ذوى القدرات الانتاجية الناقصة تخضع لنفس القوانين التى تخضع لها الجمعيات التعاونية الأخرى فيما عدا بعض المزايا ، فلا يسمح مثلا بدخول الأصحاء فى هذه الجمعيات إلا بنسبة لا تزيد عن ٢٠ ٪ من مجموع الأعضاء . ومن هذا النوع يوجد ٤٩ جمعية منها ٣٤ جمعية تختص بالأعمال الصناعية ، ١٥ جمعية تختص بالأعمال غير الصناعية .

وتتميز الحركة التعاونية الانتاجية فى تشيكوسلوفاكيا بوجود نوعين رئيسيين من الجمعيات :

١ — الجمعيات المتخصصة فى الفنون الشعبية .

٢ — الجمعيات المتخصصة فى الأعمال المنزلية ـ وتشمل العمال الذين تضطرهم الظروف إلى العمل وهم فى منازلهم ـ مثل الأمهات اللاتى لا يستطعن وضع أطفالهن فى دور الحضانة وكذلك هؤلاء الذين لا تسمح لهم قدرتهم الإنتاجية بالعمل خارج المنزل ، وهؤلاء يلزم أن يكونوا على اتصال مستمر

بجمعيتهم مرة على الأقل كل شهر ، وأهم الأعمال التى تزاولها هذه الفئة من الناس هى التفصيل وشغل الإبرة والصناعات الجلدية وصناعة الهدايا .

ويطبق على عمال المنازل قواعد المكافآت والأجور العادية التى تطبق على غيرهم ويمنحون بالإضافة تعويضات عما تكبده الأعضاء من مصاريف كالإضاءة وغيرها ، ونظير استعمالهم لأدواتهم الخاصة فى الإنتاج .

ولكل جمعية إنتاجية أن تكون لجاناً خاصة ، مساعدة لمجلس الإدارة بجانب الأجهزة الإدارية المعروفة فمثلا توجد :

اللجنة الفنية للإنتاج :

تساعد فى حل مشاكل الإنتاج وزيادة الكفاية الإنتاجية الفنية .

اللجنة الثقافية :

تختص برعاية الشئون الثقافية للأعضاء .

لجان الترفيه :

تقوم بتدبير النزهات والرحلات لأعضائها وتنظيم قضاء الأجازات لأعضاء الجمعيات وأسرهم فى مراكز خاصة للترفيه .

المحلات التابعة للتعاون الإنتاجى :

بعض المحلات يتبع الاتحادات الإقليمية Regional Unions للتعاون الانتاجى والبعض الآخر يتبع جمعيات التعاون الانتاجى ويبلغ مجموع هذه المحلات ٦٠٠ محلا فى جميع اتحاد تشيكوسلوفاكيا .

ولرفع مستوى الكفاية الإنتاجية لدى أعضاء الجمعيات الإنتاجية ،

فقد خصصت لهم المدارس والمحاضرات والبرامج النظرية والعملية مع تشجيعهم على الدراسة فى المدارس الليلية الخاصة بالعمال وكذلك التعليم بالمراسلة وإعداد برامج مسجلة خاصة لهم فى التلفزيون .

ويمول هذا النشاط الثقافى من الاحتياطيات المستقطعة من صافى ربح الجمعيات الإنتاجية .

هذا وقد بلغت صافى الأصول الكافية الخاصة بأصحاب الحرف الخاصة الذين انضموا إلى الجمعيات الانتاجية بما لا يقل عن ٢٨٠ مليون كرون ولا تقل قيمة هذه الأصول الآن عن ١٧٠٠ مليون كرون ، والمقدر أنه فى نهاية عام ١٩٦٥ سيستغل ١٣٠٠ مليون كرون أخرى فمن المقدر أن تزداد إنتاجية العامل بنحو ٤ ٪ سنوياً .

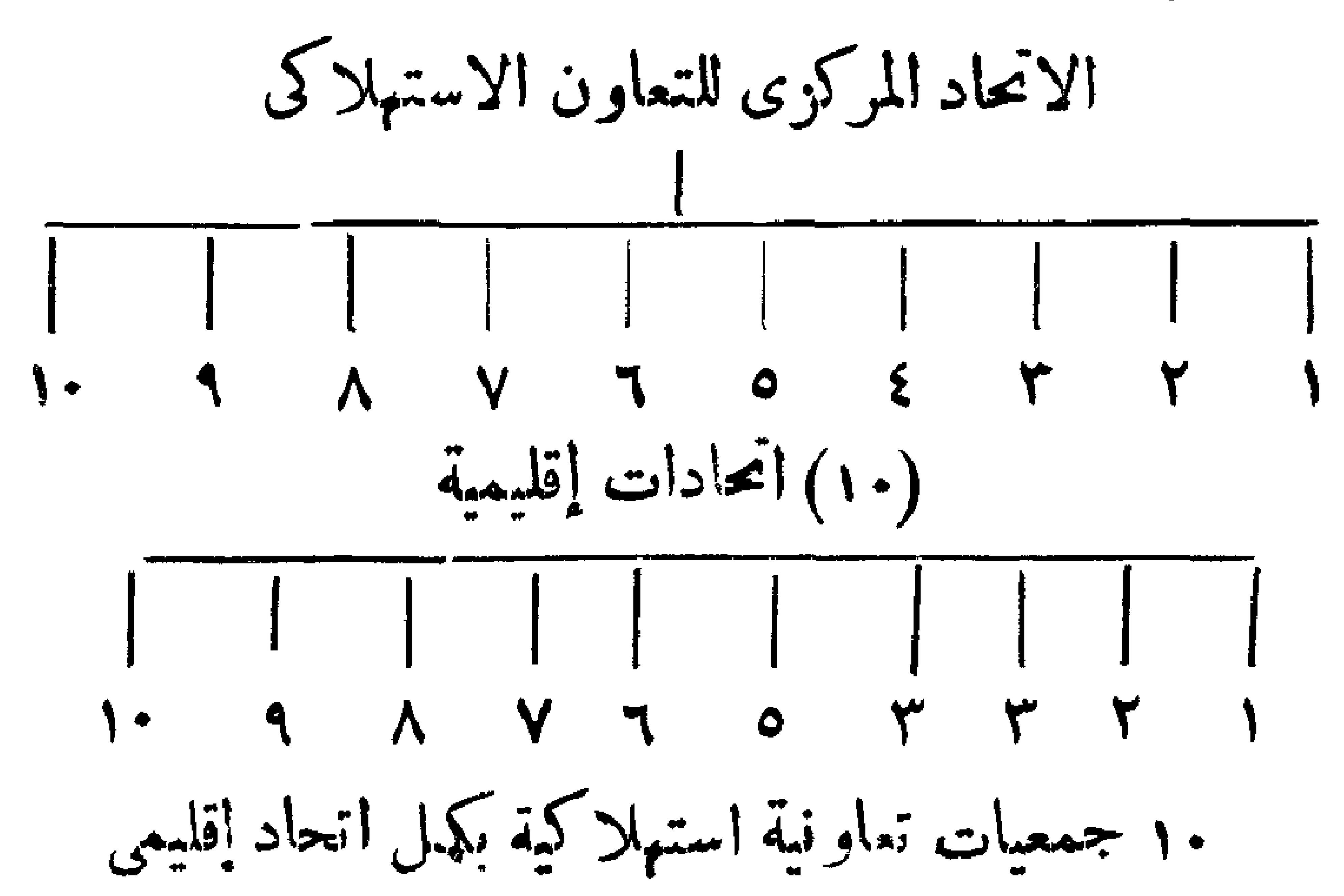
التعاون الاستهلاكي

تعتبر التنظيمات الخاصة بقطاع التعاون الاستهلاكى بتشيكوسلوفاكيا من أنجح وأهم التنظيمات فى مجال الحركة التعاونية . فقد حققت أهدافاً كبيرة وآثاراً بعيدة المدى فى حياة الجمهورية .

فمن بين الـ ١٤ مليون نسمة وهم سكان تشيكوسلوفاكيا تقريباً تنتظم فى صفوف الجمعيات التعاونية الاستهلاكية ١,٧ مليون عائلة . وإذا كان متوسط أفراد العائلة أربعة أفراد فان عدد الأفراد المشتركين فى هـــذه الجمعيات يصبح حوالى ٦,٨ مليون فرد أى أكثر من نصف عدد السكان .

وتغطى خدمات التعاون الاستهلاكى ٥٠ ٪ من عدد السكان ـ وهم سكان القرى ـ ويقوم القطاع الحكومى بتغطية احتياجات باقى السكان وهم سكان المدن عن طريق المحلات الحكومية المنتشرة فى المدن دون القرى .

ويعتمد التنظيم الاستهلاكى حالياً على ١٠٦ جمعية تعاونية منتشرة وموزعة على المقاطعات العشرة التى تكون تشيكوسلوفاكيا بمعنى أن كل مقاطعة عشرة جمعيات يربطها اتحاد إقليمى أى يوجد عشرة اتحادات إقليمية وهذه الاتحادات العشرة يربطها جميعاً الاتحاد المركزى للتعاون الاستهلاكى . وهذه الاتحادات العشرة يربطها جميعاً الاتحاد المركزى للتعاون الاستهلاكى .



والجمعيات مرتبطة ببعضها بنوع من المشاركة والتعاون الذى يأخذ طريقة فى التنظيمات العليا . وهذا يوضحه أن جزءاً من الموارد يجمع من هذه الجمعيات ويستغل فى مساعدة الجمعيات التى ليس لها ظروف مواتية لبناء نفسها مثل جمعيات مناطق الحدود .

ومنذ أربعة سنوات فقط أى منذ عام ١٩٥٨ . تم الاتفاق بين الحكومة والجمعيات على أن يقتصر نشاط الجمعيات التعاونية الاستهلاكية على الريف فقط دون المدن . وذلك تشجيعاً على الارتفاع بمستوى الخدمة الاستهلاكية فى القرى إلى نفس مستوى الخدمة فى المدن .

وعلى ذلك فإن الجمعيات التعاونية تحاول أن تكسب أكبر عدد ممكن من سكان المناطق الريفية لعضويتها على قدر إمكانها . وفى هذه المحاولة ما يساعد على خلق الظروف لاشتراك المستهلكين فى الإدارة .

وتعتبر الجمعيات التعاونية الاستهلاكية فى الحقيقة هى التنظيم الشعبى الوحيد للتجارة الداخلية وهذه الجمعيات متكافئة مع المحلات الحكومية فى المدن تغطى كل النشاط فى مجال التجارة الداخلية ولا تترك مجالا للنشاط الفردى . كما يتضح من الجدول التالى الذى يبين تطور النشاط التعاونى والحكومى فى مجال التجارة الداخلية على حساب النشاط الفردى .

السنة	النشاط الفردى	النشاط التعاونى	النشاط الحكومى
١٩٤٦	٨٣٫٣ ٪	١٠٫٤٠ ٪	٦٫٤ ٪
٤٨	٦٨٫١	١٢٫٨٠	١٩٫١ ٪
٤٩	٢٠٫١	١٦٫٢٠	٦٣٫٧ ٪
٥٠	٨٫٧	٢٣٫٤٠	٧٩٫٠٩ ٪
٥١	١٫٨	٢٥٫٥٠	٧٢٫٦ ٪
٥٣	١٫٢	٢٤٫٥٠	٧٤٫٣ ٪
٦١	٠٫٠١	٢٧٫٠٠	٧٢٫٩٩٩ ٪

ويتضح من هذا الجدول أن ٢٧٪ من التجارة الداخلية تعاونية .

ويشمل نشاط الجمعيات التعاونية :

١ — البيع بالقطاعى .

٢ — التغذية (ويدخل تحتها المطاعم — الفنادق) .

٣ — الشراء والتسويق .

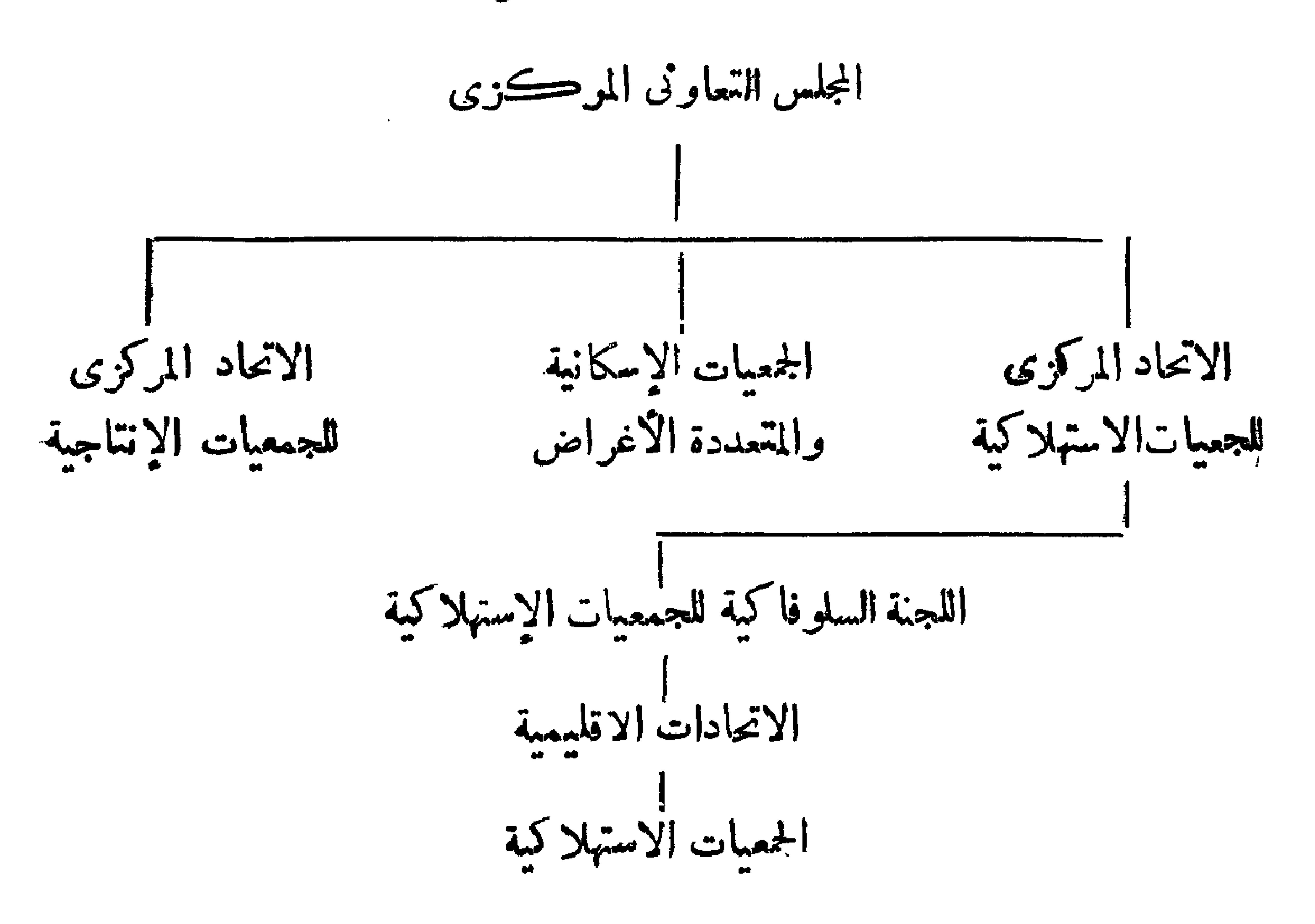
ويبلغ عدد المحلات التعاونية ٢٨٤٠٠ محلا وهى تعادل ٤٤٪ من عدد المحلات ولقد بدأت أول جمعية تعاونية استهلاكية فى تشيكوسلوفاكيا عام ١٨٤٥ . وفى عام ١٩٤٥ بدىء فى بناء التعاون الاستهلاكى على أساس سليم وكان عدد الجمعيات فى هذه السنة ٥٥ جمعية . ومنذ هذا الوقت ازدهر

التعاون الاستهلاكى حتى بلغ رقم المبيعات سنة ١٩٦١ ٢٨ مليون كرون .

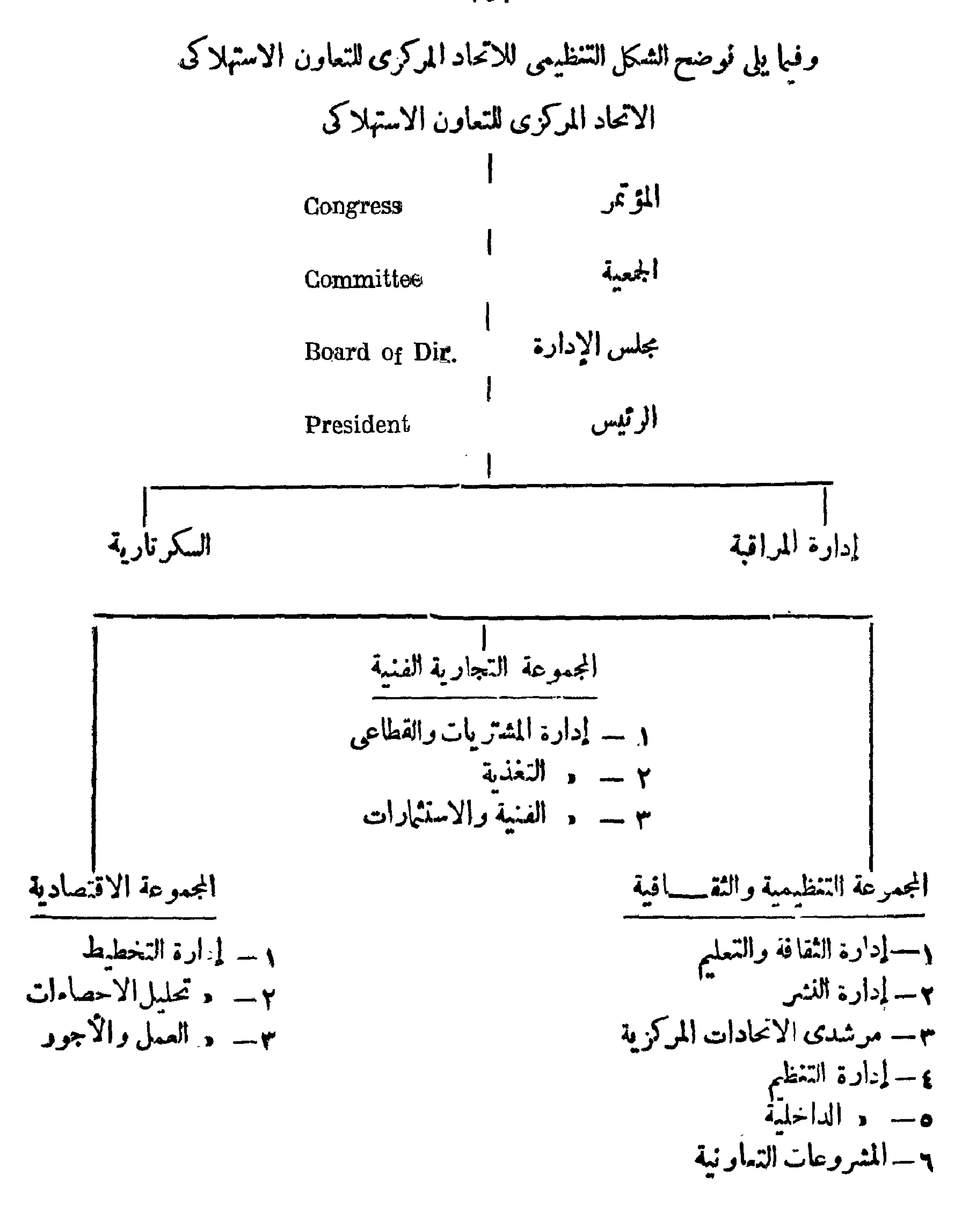
ويمكن تصور مدى ازدهاره إذا علمنا أن صافى الربح بالنسبة للبيع بالقطاعى ٨ر٢٪ . كما يمكننا الحكم على مدى حسن الإدارة والتنظيم إذا عرفنا أن المصاريف تبلغ ٩ر٤٪ من رقم المبيعات .

ولقد زاد رقم مبيعات التعاونيات فى السنوات الأخيرة أكثر من مرتين رغم نقص عدد العمال . وذلك بسبب التوسع فى فتح محلات الخدمة الذاتية self Service وتحويل المحلات الموجودة فعلا إلى هذا النظام .

وتعتبر الحركة التعاونية الاستهلاكية فرعاً رئيسياً من فروع النشاط التعاونى فى البلاد ويمكن أن نوضح مكان التعاون الاستهلاكى بالنسبة للحركة التعاونية فى تشيكوسلوفاكيا كما فى الشكل التالى :



وفيما يلي توضح الشكل التنظيمي للاتحاد المركزي للتعاون الاستهلاكي



وسوف نورد فيما يلى أهم الصفات أو السمات إلى تميز الحركة التعاونية الاستهلاكية فى تشيكوسلوفاكيا .

الصفات المميزة للحركة التعاونية الاستهلاكية فى تشيكوسلوفاكيا :

أولا : توجيه نشاط التعاون إلى الريف فقط دون المدن .

ثانياً : الفنادق والمطاعم (التغذية) تعتبر نوعاً من فروع نشاط التعاون الاستهلاكى .

ثالثاً : ديمقراطية الإدارة ودليلها .

(ا) اشتراك أكبر عدد ممكن من الأعضاء فى إدارة الجمعية .

(ب) العضوية لا تزيد عن الاشتراك بسهم واحد قيمته ١٠٠ كرون (حوالى ٣ جنيه) .

رابعاً : الارتفاع بمستوى الخدمة الاستهلاكية فى الريف لنفس المستوى بالمدن وفى سبيل تحقيق هذا الهدف :

(ا) تزويد المحلات فى القرى بنفس البضائع التى تزود بها المدينة .

(ب) الأسعار موحدة لجميع الأصناف فى القرى والمدن .

(ج) المحلات المتنقلة (السيارات المزودة بالبضائع) تغطى بخدماتها المناطق والقرى التى ليس بها محلات .

(د) التوسع فى تحويل المحلات إلى محلات « اخدم نفسك » .

خامساً : الجمعيات التعاونية تساهم فى دعم ميزانية الدولة وليست عبئاً عليها وذلك لأن :

١ — تدفع الجمعيات التعاونية ضرائب ٢٦ ٪ من أرباحها .

٢ ـ الحكومة تمسك بيدها كافة ما يتعلق بتجارة الجملة .

سادساً : التعاون رسالة وليس مصدراً للربح لأعضائها ، ويتضح ذلك عما يأتى :

١ ـ لا يوجد نظام العائد على المعاملات .

٢ ـ الأرباح لا تزيد عن ٣٠ ٪ من قيمة السهم أى ٣٠ كرون لكل عضو فى السنة (حوالى ٩٠٠ مليم) .

سابعاً : اشتراك المرأة فى أوسع نطاق فى حل المشاكل الخاصة بالتعاون الاستهلاكى .

ثامناً : عمليات الشراء والتسويق تعتبر من فروع نشاط التعاون الاستهلاكى .

وفيما يلى سنتناول كل من هذه النقط شىء من التفصيل .

توجيه نشاط التعاون إلى الريف فقط دون المدن :

فى سنة ١٩٥٢ تم الاتفاق بين الحكومة وبين الجمعيات التعاونية على أن تتولى الحكومة فتح وإدارة المحلات والمطاعم والفنادق التى بالمدن على أن توجه الجمعيات التعاونية نشاطها إلى الريف .

وقد هدفت الدولة من هذا التقسيم إلى تدعيم الحركة التعاونية فى الريف والارتفاع بمستوى الخدمة الاستهلاكية فيه ، إذ أنه لو تركت الجمعية التعاونية لتمارس نشاطها فى المدن والقرى ، لاتجهت بكل إمكانياتها وقواها لتدعيم محلاتها فى المدن وفى الشوارع الرئيسية لأنها تبيع أكثر من غيرها ولترتب مع ذلك إهمال القرى لأن حركة البيع فيها اختفت بطبيعة الحال .

كما أن الجمعيات التعاونية بطبيعة تكوينها وإدارتها أقدر من الحكومة على التعرف على مطالب أهل القرى وخدمتهم ، ثم إنه ليس هناك حاجة إلى وجود منافسة بين الحكومة والجمعيات التعاونية فى مكان واحد ، ولا يخفى ما لنشر التعاون فى الريف من آثار فى تدعيم روح الاشتراكية وتقويتها .

التغذية : Catteéing (المطاعم والفنادق) من أهم فروع نشاط التعاون الاستهلاكى :

المقصود بالتغذية هو امتلاك وإدارة الجمعيات التعاونية الاستهلاكية للمحال التى تبيع الوجبات الغذائية للشعب .

وعدد الفنادق والمطاعم التى تدار بمعرفة الجمعيات التعاونية الاستهلاكية ١٥٠٠٠ . وتصل بالنسبة التى يمثلها النشاط فى دورة رأس المال بالنسبة للتغذية ١٧ ٪ من الحجم الكلى لدورة رأس المال فى التعاون الاستهلاكى .

وهذا النوع من النشاط للجمعيات الاستهلاكية مرتبط ارتباطاً دقيقاً بحركة السياحة وانتشارها والطريقة التى يروح بها الناس عن أنفسهم فى أجازاتهم .

وفى الوقت الحاضر ، فإن قطاع التغذية ، أحد فروع النشاط الاستهلاكى لديه منشآت تحوى ٢١٠٠٠ سرير وخاصة المراكز الخاصة بالإنعاش والترويح عن النفس وينتظر أن يتغير هذا العدد إلى ٤٣٠٠٠ سرير عام ١٩٦٥ .

وهذا النوع من نشاط التعاون الاستهلاكى ينظم رحلات فى الشتاء والصيف رخيصة التكاليف بعرض التسلية وذلك لأعضائه وموظفيه ولكافة الطبقات الأخرى .

ومن الطبيعى أنه كلما ارتفع مستوى المعيشة كلما زادت مسئولية المنظمات المسئولة عن التغذية فى توفير كميات أكبر من الواجبات .

كما أنه من الواضح أن طبيعة الوضع فى تشيكوسلوفاكيا كدولة يعمل كل أفرادها رجالا أو نساء يجعل تدبير أماكن يتناول فيها الشعب غذاءه المجهز أمراً حيوياً وذلك توفيراً للوقت الذى يصبح فى إعداد الطعام داخل منزل الأسرة .

ديمقراطية الإدارة فى الجمعيات التعاونية الاستهلاكية :

تدار الجمعيات التعاونية على أسس ديمقراطية ، حيث يشترك أكبر عدد ممكن من الأعضاء فى إدارة الجمعية فمن بين أعضاء الجمعيات التعاونية الاستهلاكية البالغ عددهم ١ر٧ مليون عضو يوجد ٨٠ ألف عضو منتخبون فى اللجان المختلفة التى تتولى شئون العمل بالجمعيات ومعنى ذلك أن من بين كل ٢٠ عضو فى الجمعيات يوجد عضو واحد منتخب . يشترك بصورة ما فى إدارة الجمعية .

كذلك فإنه غير مسموح للعضو بالمساهمة فى رأس مال الجمعية بأكثر من سهم واحد قيمته ١٠٠ كرون (حوالى ٣ جنيه) وذلك تأكيداً لمعنى المساواة والشعورية .

الارتفاع بمستوى الخدمة الاستهلاكية فى الريف حتى تتساوى مع المدنية :

إن الاهتمام موجه بدرجة ملحوظة إلى الريف حيث تسكن نسبة كبيرة من الطبقات الكادحة ، حيث أن الريف يعتبر متخلفاً عن المدنية فى مستوى الخدمات عموماً ومنها الخدمات فى مجال التعاون الاستهلاكى .

لذلك فإن الهدف الأسمى لديهم هو الوصول بالخدمات الاستهلاكية في القرى إلى نفس المستوى الذى وصلت إليه فى المدن .

وتحقيقاً لذلك فإن المحلات بالقرى تزود بنفس السلع التى تزود بها المحلات فى المدن وبنفس الجودة والذوق . فنجد مثلا فى المحلات بالقرى الأفران الكهربائية والريكوردات والغسالات وكافة الأدوات الحديثة حتى لا يكلفوا الفلاحين مشقة الانتقال إلى المدن لشراء حوائجهم كما أن هذه المحلات تزود بكافة السلع الأخرى التى قد يحتاجها الفلاح فى ظروف عمله الخاصة .

ومن ناحية أخرى فإن هناك ظاهرة تستحق الثناء بالنسبة لسياسة الأسعار عندهم ، فالأسعار هناك محددة بالنسبة لكافة الأصناف سواء كانت سياسية أم كمالية وهذه الأسعار موحدة بالنسبة لكافة أنحاء الجمهورية بغض النظر عن البعد أو القرب من مراكز الإنتاج وذلك نتيجة لاحتساب نفقات النقل على أساس متوسط تكاليفه إلى الأماكن البعيدة والأماكن القريبة ضمن الأسواق وبذلك فهناك مساواة تامة بين سكان المدن والقرى سواء من ناحية تعدد البضائع وجودتها وأسعارها .

ونشاط الجمعيات التعاونية منتشر فى تشيكوسلوفاكيا جميعها تقريباً فيما عدا بعض القرى التى لا يصل عدد سكانها إلى حد يسمح بفتح محلات بها . وهذه توصل إليها خدمات التعاون الاستهلاكى عن طريق المحلات المتنقلة Mobile shop والتى تمتلك كل جمعية تعاونية استهلاكية عدداً منها وهذه السيارات تؤدى عمل المحلات تماماً . فهى مزودة بكافة السلع الشعبية التى يحتاجها سكان القرى يبلغ عدد هذه المحلات المتنقلة ٥٤٠ محلا . وهذه السيارات لها مواعيد وجداول محددة بحيث تصل إلى كل قرية فى يوم وموعد ومكان محدد معروف جيداً لدى سكان كل قرية مرة أو اثنين أسبوعياً .

وتظل السيارة فى كل قرية لمدة ساعة أو أكثر فى أثنائها يكون المستهلكين فى انتظارها لقضـــاء حوائجهم – حتى يحين موعد عودة السيارة لهم فى المرة التالية .

ولما كانت محلات « اخدم نفسك Self Service » تعتبر أرقى أنواع الخدمة الاستهلاكية سواء من ناحية المستهلك أو صالح الجمعية فهى بالنسبة للمستهلك توفر له الوقت والجهد . فهى بالنسبة للجمعية تقلل من تكاليف الإدارة نتيجة تخفيض الأيدى العاملة ، فإن الاتجاه هو نشر هذا النوع من المحلات تدريجياً وذلك بإنشاء محال جديدة على هذا الطراز أو تحويل المحلات العادية إلى هذا النوع وهناك برنامج مرسوم لذلك ، وفى الوقت الحاضر ٢٧ ٪ من المحلات التعاونية تدار على نظام Self Service .

الجمعيات التعاونية تساهم فى دعم ميزانية الدولة وليست عبئاً عليها :

تدفع الجمعيات التعاونية ضرائب للدولة قيمتها ٢٦ ٪ من صافى الربح فإذا علمنا أن رقم المبيعات للجمعيات التعاونية الاستهلاكية سنة ١٩٦١ هو ٢٨ مليار كرون (اللودن ٣٠ مليم تقريباً) وأن نسبة الربح فى تجارة القطاعى هى ٢٫٨ ٪ لعرفنا مقدار ما تساهم به الجمعيات التعاونية فى ميزانية الدولة .

وتجارة الجملة كلها فى يد الدولة ويوجد فى كل مقاطعة مخزن كبير لتموين الجمعيات الموجودة فى المقاطعة وقد يستلزم الأمر فتح أكثر من مخزن واحد فى المنطقة الواحدة وذلك لتيسير وتسهيل عملية التموين ، ويعتبر قيام الدولة بهذا العبء مصدر من مصادر الدخل حيث أن الدولة تأخذ نسبة من الربح الصافى لتجارة الجملة ، وهذا الجزء الذى تستفيده الدولة قد تساهم به أحياناً فى خفض تكاليف المعيشة ، أى أن الجمعيات تساهم فى تدعيم ميزانية الدولة عن طريق هذه النسبة التى تحصلها الدولة على قيمة ١٠ تأخذه الجمعيات من تجارة الجملة من بضائع .

التعاون رسالة وليس سبيلا للحصول على المنافع :

التعاون فى تشيكوسلوفاكيا ليس وسيلة من وسائل الاستثمار أو الحصول على منافع شخصية ، فإن الأرباح التى توزع على الأعضاء لا تزيد عن ٣٠٪

من قيمة السهم الواحد وهو المسموح به بالاشتراك وقيمته ٥٠٠ كرون أى أن أقصى ما يمكن أن يحصل عليه العضو هو ٣٠ كرون أى حوالى ٩٠٠ مليما سنوياً وهو مبلغ تافه وغالباً ما يتفق الأعضاء على عدم صرفه واستعمال المبالغ المتوفرة نتيجة لذلك فيما هو أنفع لصالح الجمعية .

كما أن التعاون فى تشيكوسلوفاكيا يشذ عما هو معروف من أن أحد أركان التعاون الرئيسية هو توزيع عائد على معاملات الأعضاء . فنظام العائد غير معترف به فى تشيكوسلوفاكيا . والسبب فى ذلك هو أن الجمعيات التعاونية الاستهلاكية هى الوحيدة التى لها مجال فى القرى وليس أمام المستهلكين سواء أكانوا أعضاء فى الجمعيات أم لا سوى أن يشتروا من هذه المحلات ومن ثم فليس هناك ما يدعو إلى تمييز الأعضاء عن غيرهم من المستهلكين .

ولا توجد ميزات خاصة تمنح لأعضاء اللجان المختلفة التى تشترك فى إدارة الجمعيات . وإن كان هناك بعض مكافآت تمنح لبعض أعضاء مجلس الإدارة أو مجلس المراقبة فإن هذه المكافآت رمزية ولا تزيد قيمتها عن ٣٠٠ — ١٠٠٠ كرون سنوياً أى من ٩ — ٣٠ جنيهاً سنوياً .

تمكين المرأة فى أوسع نطاق من الاشتراك فى إدارة الجمعيات الاستهلاكية :

لما كانت المرأة أقدر من غيرها على معرفة المشاكل الاستهلاكية . كما أنها أقدر من غيرها على معرفة رغبات الأهالى واحتياجاتهم فإن الحركة التعاونية الاستهلاكية فى تشيكوسلوفاكيا قد اتجهت إلى تمكين المرأة من

الاشتراك بصورة متزايدة فى مسئولية إدارة هذه الجمعيات وهناك بعض السيدات يحتللن مراكز هامة فى الحركة الاستهلاكية فضلا عن أن معظم لجان المراقبة من السيدات (حوالى ٥٠ ٪) وفى الاتحاد المركزى للتعاون الاستهلاكى تبلغ نسبة السيدات حوالى ٢٥٪ .

عمليات الشراء والتسويق من صميم عمل الجمعيات الاستهلاكية :

تقوم الجمعيات التعاونية الاستهلاكية فى تشيكوسلوفاكيا بمهمة تسويق معظم المنتجات الزراعية فى المناطق الزراعية سواء بغرض الاستهلاك الداخلى والتصدير وكثيراً ماتكلف الحكومة أحد الجمعيات التعاونية الاستهلاكية بأن تتسوق لها بعض الأصناف نظير عمولة بسيطة لاتتعدى ١ ٪ .

المساعدات التى قدمتها وتقدمها الدولة للتعاون الاستهلاكى :

١ — تضييق الخناق على المشروعات الفردية فى مجـــال تجارة المواد الاستهلاكية لاتساع المجال للجمعيات التعاونية وذلك بطرق مختلفة منها رفع حد الضرائب عليهم ومنع السلع الهامة عنهم حيث أن تجارة الجملة كلها فى يد الدولة حتى اضطروا للتسليم . وقد سبق أن بينا فى جدول سابق كيف كانت نسبة النشاط الفردى فى هذا المجال ٨٣٫٢ ٪ سنة ١٩٤٦ أى عند بدء النظام الاشتراكى ثم كيف هبطت هذه النسبة فى السنين التالية حتى بلغت فى ١٩٦١ أى بعد خمسة عشر عاماً إلى مايقرب من الصفر .

٢ — قصر النشاط الحكومى فى مجال تجارة الاستهلاك على المدن فقط ، وبذلك انفردت الجمعيات دون منازع أو منافسة بالقرى مما يساعد على ازدهارها .

٣ — أحياناً تبيع الدولة — ممثلة فى تجارة الجملة — إلى الجمعيات بأسعار تقل عن سعر البيع لمحلات الحكومة وذلك بتنازلها عن جزء من خزينة الإنتاج .

كيفية وضع الخطة وتنفيذها :

يبدأ وضع الخطة من أسفل إلى أعلا أى من الأجهزة الصغرى المحتكة بالمشا كل والتى تحدد الخطة طبقاً لاحتياجاتها ورغباتها . ويتم التنسيق بين أنواع النشاط المختلفة للتعاون وبين الجهات الحكومية المعنية قبل وضع الخطة .

والخطة بالنسبة للمحلات التابعة للجمعيات التعاونية ، هى تحديد لرقم المبيعات ، ويعمل الجميع للوصول إلى هذا الرقم المحدد بالخطة ، بل إلى تخطيه وهناك نسبة من أجر كل عامل وموظف لا تصرف إلا إذا نفذت الخطة .

طريقة توزيع الأرباح فى الجمعيات التعاونية :

٢٠ ٪ كحد أقصى للأرباح الموزعة بحيث لا يزيد ما يأخذه العضو عن ٣٠ كراون .

٤ ٪ للمكافآت والأغراض الثقافية كحد أقصى .

٤ ٪ احتياطى الضمان بالجمعيات الاستهلاكية (يوضع تحت إشراف الاتحاد المركزى للجمعيات التعاونية الاستهلاكية وهو الجزء الذى يستغل فى منح سلفيات ومساعدات للجمعيات المحتاجة وهذا الرصيد يقوم مقام البنك التعاونى) .

٦٠ ٪ على الأقل للاحتياطى .

نسبة متغيرة ٪ لأغراض خاصة كاحتياطات .

السلطات الإدارية فى الجمعية التعاونية الاستهلاكية :

(assemply of delegates)

١ — مجلس المفوضين : وهو أعلى سلطة فى الجمعية . ويتم اجتماعه مرة كل سنة وهو يدعى الاجتماع بواسطة مجلس الإدارة بموجب مذكرة ترسل إلى المركز الرئيسى والمحلات قبل الاجتماع بثمانية أيام على الأقل . ويجب أن تتضمن الدعوة والإعلان جدول الأعمال . ويجب إخطار الاتحاد التعاونى بالدعوة قبل تنفيذها بـ ١٥ يوم على الأقل ليكون جدول الأعمال تحت اعتماد الإتحاد .

ويمكن دعوة أعضاء المجلس إلى الاجتماع إذا طلب ذلك ⅟٤ عدد الأعضاء على مستوى المحلات على الأقل . على أن يحضر الاجتماع ⅟٢ عدد أعضاء الجمعية ، أو بناء على طلب لجنة المراجعة أو مجلس إدارة الاتحاد . وفى هذه الحالة يجب على مجلس الإداوة أن يدعو للإجتماع خلال ١٥ يوم ، بعد استلام طلب الاجتماع . ومن ناحية أخر يدعى بواسطة الاتحاد التعاونى . ويرأس مجلس المفوضين لجنة تنتخب عند افتتاح الدورة وتنتخب اللجنة بدورها رئيساً لها من أعضائها ويجب أن تضم هذه اللجنة عضوين من أعضاء مجلس الادارة ، يتم اختيارهما بمعرفة مجلس الادارة .

ويختار مجلس المفوضين ٥ أعضاء للجنة الانتخابات ، التى تجهز قائمة المرشحين للجنة المراجعة وللمجلس committee وتنتخب لجنة الانتخابات رئيساً لها .

كما قد يختار مجلس المفوضين لجاناً أخرى تساعده فى أعماله .

واجبات مجلس المفوضين :

١ — تعديل اللوائح وإعطاء قرارات بحل أو ضم الجمعيات .

٢ — مناقشة واعتماد تقارير مجلس الإدارة ولجنة المراجعة .

٣ — فحص الحسابات الختامية السنوية وتقرير المراجعة .

٤ — الموافقة بعد الفحص على كيفية توزيع الأرباح أوطريقة استبعاد الخسائر فى الميزانية إلا إذا كانت هناك تنظيمات قانونية بهذا الشأن ، وتحديد مكافآت أعضاء مجلس الإدارة ولجان المراجعة ولجان المراقبة تبعاً لتوجيهات مجلس التعاون الاستهلاكى المركزى .

٥ — يضع أسس نشاط الجمعية فى المدة القادمة .

٦ - ينتخب سراً أو علناً ولمدة سنتين أعضاء المجلس committee وأعضاء لجنة المراجعة على أن تحدد طريقة التصويت قبل أخذ الأصوات .

٧ — ويحاسب طبقاً للقانون كل من يتسبب فى خسارة للجمعية أو يخالف اللوائح .

٨ — ينتخب برفع الأيدى المفوضين من الاتحاد الأعلى وكذلك نوابهم .

وإذا تعذر على العدد اللازم من المفوضين الحضور فى الوقت المحدد للاجتماع عقد اجتماع آخر بعد ساعة دون النظر إلى عدد الحاضرين للنظر فى نفس جدول الأعمال ، وهذا الإجراء لا يتم إلا بموافقة مجلس إدارة الاتحاد وبشرط أن يكون الأعضاء المفوضين على علم بها عند دعوتهم . ويتم تسجيل المداولات فى سجل خاص يوقعه أعضاء لجنة الإدارة وترسل

صورة منه إلى مجلس إدارة الاتحاد . ويذكر فى المحضر مقر ووقت الجلسة وكل ما يتعلق بما دار فى الجلسة .

٢ — المجلس The committee

يمارس حقوق لجنة المفوضين فى فترات بين دورات انعقاده ما عدا الآتى :

تعديل اللوائح ، وإصدار القرارات الخاصة بحل أو إدماج الجمعيات أو انتخاب الأعضاء .

وأهم واجباته : انتخاب (لمدة سنتين) رئيس ومساعد وأعضاء مجلس الإدارة ومناقشة واعتماد تقارير نشاط مجلس الإدارة ولجنة المراجعة وفحص الحسابات وخطة الجمعية لتوضيح النتائج الاقتصادية .

ويقوم مجلس المفوضين بانتخاب ٣٥ عضواً على الأقل ، ١٠ كمساعدين وذلك لمدة سنتين ويضم إلى هؤلاء مجلس الإدارة وأعضاء لجنة المراجعة ومن مجموع كل هؤلاء يتكون المجلس The committee ويشترط ألا يكون مجلس الإدارة ولجنة المراجعة أغلبية ، ويجتمع المجلس committee مرة كل ثلاثة أشهر على الأقل ويرأس الاجتماع رئيس مجلس الإدارة أو عضو آخر يمنح هذه السلطة . ويجب عقد الـ committee إذا طلب ذلك ثلث عدد أعضاء الجمعية أو طلبت لجنة المراجعة أو مجلس الاتحاد الإقليمى للتعاون الاستهلاكى ذلك ، والأحكام التى تسرى على اجتماع المفوضين من ناحية المداولات والقرارات والمحاضر تسرى على اجتماعات المجلس .

مجلس الإدارة Board of directors

يقوم هذا المجلس بإصدار القرارات فى جميع المسائل الخارجة بحكم

القانون واللوائح عن اختصاص السلطات الأخرى . وتضع لجنة التنفيذ قرارات مجلس المفوضين . والـ Committee وكذلك قرارات وتوجيهات الاتحادات . ويفحص ويعتمد الخطة المالية والتجارية للجمعية ويوجه معها أوجه النشاط الاقتصادى والسياسى والتعليمى بالجمعية ولجان المراقبة .

وهو يتكون من ٩ – ١٣ عضو بما فى ذلك الرئيس ومساعده ويشترط ألا يكون موظفو الجمعية أغلبية فى مجلس الإدارة ، ولا يجوز لعضو من لجنة المراجعة أن يكون عضواً فى مجلس الإدارة . ويخول رئيس المجلس مع مساعده ومع عضو آخر من المجلس سلطة تمثيل الجمعية والتوقيع عنها . ويمكن إنابة أى شخص آخر بواسطة مجلس الإدارة للقيام ببعض مهام الجمعية وتحت مسئوليته إن منحهم مجلس الإدارة السلطة اللازمة .

لجنة المراجعة :

تراجع هذه اللجنة أعمال مجلس الإدارة ، ولجان المراقبة ، وتراجع النقدية وكيفية إدارة ممتلكات الجمعية كما تراجع السجلات والدفاتر والمستندات حسابياً وتراجع جميع أعمال المحلات والورش حسب الخطة التى يرسمها الاتحاد التعاونى المركزى الاستهلاك ، وكذلك يراجع مدى تنفيذ الخطة التجارية والمالية للجمعية .

وتقدم لجنة المراجعة لمجلس الإدارة تقارير عن نتائج مراجعتها وتقدم الاقتراحات اللازمة لعلاج أى تقصير ، وتعرض تقاريرها على اجتماع المفوضين مع تقارير من نشاط مجلس الإدارة وعن الإدارة الاقتصادية للجمعية .

كما تقدم اللجنة لمجلس المفوضين تقريراً عن نشاطها هى نفسها وعن وجهة نظرها فى الحسابات الختامية .

فى حالة عجز مجلس الإدارة عن تلافى التقصير فى المدة التى تحددها لجنة المراجعة تطلب اللجنة دعوة المفوضين إلى الاجتماع أو الـ Committee وفى نفس الوقت يخطر مجلس إدارة الاتحاد بهذا التقصير .

لجنة المراجعة مسئولة عن نشاطها أمام الـ Committee ومجلس المفوضين ، وتتكون لجنة المراجعة من ٩ — ١٥ عضواً ولهم ٥ مساعدين ينتخبون أيضاً بمعرفة مجلس المفوضين .

وفيما يلى بعض نصوص مشتركة تخص مجلس الإدارة ولجنة المراجعة :

١ — مجلس الإدارة وكذلك لجنة المراجعة يفحصان ويقرران المسائل فى اجتماعات يدعى إليها جميع الأعضاء .

٢ — يوجه الدعوة لمجلس الإدارة رئيسه مرتين فى الشهر على الأقل ، ويوجه الدعوة لانعقاد لجنة المراجعة رئيسها مرة على الأقل فى الشهر .

٣ — تصدر القرارات بأغلبية عدد الحاضرين بشرط حضور أكثر من نصف الأعضاء .

٤ — قد يحضر أعضاء لجنة المراجعة جلسات مجلس الإدارة كهيئة استشارية ولكن ليس لأحد من أعضائها التصويت .

٥ — جميع النقط الهامة من المداولات وجميع القرارات تسجل فى سجل المحاضر الخاص بذلك سواء الخاص بمجلس الإدارة أو الخاص بلجنة المراجعة ويوقع كل محضر الرئيس والأعضاء الحاضرين أو بواسطة من يعينهم الحاضرون ، ويجب أن يسجل رأى المعارض فى المحضر ، وترسل صورة من المحضر لمجلس الإدارة وإلى الاتحاد .

٦ — إذا طرأت ظروف على أحد أعضاء مجلس الإدارة أو أعضاء

لجنة المراجعة تحول دون قيامه بعمله يتقدم بطلب كتابي لتعفيه من مسئوليته ، وينتهي واجبه من يوم أن يقرر المجلس أو اللجنة موافقتها على إعفائه من واجبه .

٧ — أعضاء مجلس الإدارة وأعضاء لجنة المراجعة ملزمون على مزاولة عملهم بدقة المدير الواعي ويحافظ على الأسرار الاقتصادية والحكومية ، فإن تسبب أحدهم فى خسارة تلحق الجمعية نتيجة الاهمال ، كان مسئولا طبقاً للوائح .

اجتماع الأعضاء على مستوى المحلات :

هذه الجمعية أو الاجتماع يزاول فيه الأعضاء حقوقهم ، وفيه يخطرون بالموقف الداخلى والعالمى وبأعمال محلهم ، ونشاط الحركة التعاونية الاستهلاكية .

ويتم فى الاجتماع الأمور الآتية :

١ — قبول الأعضاء الجدد أو فصل الأعضاء أو قبول استقالتهم .

٢ — انتخاب لجنة المراقبة للمحل .

٣ — انتخاب مفوضين لمجلس المفوضين .

٤ — فحص الإدارة الاقتصادية للمحل ونتائج الجرد .

٥ — فحص تنفيذ خطة البيع والشراء .

ويحضر هذا الاجتماع جميع الأعضاء المسجلين بالسجل .

ولجنة المراقبة هى التى توجه الدعوة للإجتماع بناء على تعليمات مجلس إدارة الجمعية مرة كل ثلاثة أشهر على الأقل ، وتتم الدعوة حسب المعتاد ، ويرأس

الاجتماع رئيس أو عضو مفوض من لجنة المراقبة من بين أعضائها ، فإذا كانت الدعوة تمت طبقاً للوائح ، كانت القرارات سليمة مهما كان عدد الحاضرين بشرط حصول القرار على أغلبية الحاضرين .

تتولى لجنة المراقبة قيد المداولات فى محاضر وترسل صورة من المحضر إلى مجلس إدارة الجمعية .

لجنة المراقبة :

تنتخب لجنة المراقبة لكل محل له عضوية ، فإذا كان بالقرية أكثر من محل له عضوية ، قرر مجلس إدارة الجمعية عدد لجان المراقبة الواجب انتخابها .

تتكون لجنة المراقبة من ٥ أعضاء على الأقل ، يتم إنتخابهم لمدة سنة بواسطة أعضاء المحل ، ويجب أن يكون من بين أعضاء اللجنة ثلاثة على الأقل تنتخبهم القرى التى تمون بسيارات متحركة (المحلات المتنقلة) .

وينتخب رئيس اللجنة بواسطة اللجنة فى أول اجتماع لها ، ولا يجوز أن يكون عضواً فى لجنة المراقبة أحد أقارب مدير المحل أو المتصلين به جداً .

يجب أن تعقد اللجنة اجتماعاً مرة كل شهر على الأقل بدعوة من رئيسها وتتخذ القرارات بأغلبية الأصوات إذا كان أكثر من نصف أعضائها حاضرين ، ويشمل المداولات فى السجل ويوقع المحضر الرئيسى والأعضاء الحاضرين .

وفيما يلى حقوق لجان المراقبة :

١ — تمثل رقابة المواطنين وترفع لمجلس الإدارة تقارير عن نتائج المراقبة على المحلات .

٢ — تشترك فى الجرد المنتظم والمفاجىء وتحاط علماً بنتائجه .

٣ — تراقب تأدية العمال لأعمالهم بالمحل .

٤ — تبدى اللجنة رأيها فى مدى نشاط موظفى المحل وتطلب نقلهم أو فصلهم .

٥ — تناقش مع السلطات التنفيذية للمجلس الوطنى المحلى أحوال المحلات وخاصة تنظيم ساعات البيع .

٦ — يشترك أعضاؤها فى المناقشة بالمحلات بصفتهم ممثلين للجمعية أو الاتحاد التعاونى .

٧ — توصى بقبول أعضاء جدد ، وتبدى رأيها فى إلغاء العضوية .

٨ — ينظم أعضاؤها المسائل الثقافية الطارئة مع الجبهة الوطنية أو بمفردهم .

٩ — تبدى الرأى فى فتح المحلات الجديدة ومواقعها .

١٠ — تطلب من مجلس الادارة علاج التقصير الموضح فى تقاريرها .

وفيما يلى واجبات لجان المراقبة :

١ — يوجهون الأعضاء إلى المساهمة فى المساعدة على تأدية رسالة الجمعية على أحسن وجه خاصة بالنسبة لخطة الشراء والبيع .

٢ — يتأكدون من توفر البضاعة لجميع الأعضاء ومواطنى المنطقة .

٣ — يساعدون مجلس الإدارة فى إدارة الجمعية .

٤ — يتعاونون ضد أى تدمير أو ابتزاز لنشاط أو ممتلكات الجمعية .

٥ — كسب أعضاء جدد مع التأكد من سداد قيمة الأسهم .

٦ — مراجعة سجلات العضوية .

٧ — يروجون بين الأعضاء مزايا وأهمية الزراعة الجماعية فى الجمعيات التعاونية الزراعية ويلاحظ أن هذه اللجنة مقيدة فى جميع تصرفاتها بتوجيهات وقرارات سلطات إدارة الجمعية والاتحادات التعاونية .

الشئون المالية للجمعية :

يتم تمويل الجمعية من الرسوم التى يدفعها الأعضاء ومن قيمة الأسهم ومن أرباح محلات الجمعية ومن المصادر الأخرى ، وتكون الجمعية احتياطات خاصة واحتياطيات عامة ، والاحتياطيات الخاصة قد تنشأ وقد تلغى طبقاً لتوجيهات الإتحاد التعاونى الاستهلاكى المركزى .

وعند فحص التقرير السنوى والحسابات الختامية السنوية ، يقرر مجلس المفوضين كيفية توزيع الأرباح بعد خصم ضريبة الدخل .

(ا) ٢٠٪ من الأرباح على الأكثر توزع على الأعضاء .

(ب) حصة إلى الاحتياطيات الخاصة طبقاً لتوجيهات الإتحاد التعاونى الاستهلاكى المركزى .

(ج) حصة إلى الاتحاد المركزى لتجميع الأموال اللازم لخدمة تنظيمات الحركة التعاونية .

(د) حصة إلى الاتحاد لتسهيل تمويل التنظيمات التابعة للاتحاد .

(ه) الباقى ويشترط ألا يقل عن ٥٠٪ من صافى الربح إلى إحتياطى الجمعية طبقاً لتوجيهات الاتحاد المركزى .

ويقرر مجلس المفوضين كيفية تغطية الخسائر ، إما من الاحتياطى أو من قيمة أسهم الأعضاء أو من احتياطيات أخرى ، إن لم يكن احتياطى الجمعية كافياً .

حل الجمعية أو إدماجها مع أخرى :

إذا وافق مجلس المفوضين بأغلبية ⅔ الأعضاء الحاضرين يمكن حل أو إدماج الجمعية بشرط موافقة الاتحاد التعاونى الاستهلاكى المركزى أيضاً .

ويتم تنظيم تصفية الجمعية ، حسب نصوص القانون ، وحسب توجيهات الاتحاد المركزى للتعاون الاستهلاكى .

الفصل السابع

الحلف التعاونى الدولى

الحلف التعاونى الدولى[1]

The International Co-operative Alliance

يعتبر الحلف التعاونى الدولى أحد أقدم الهيئات الدولية إذ قد أسس عام ١٨٩٥ — وهو اتحاد المؤسسات التعاونية بكافة أنواعها — ويضم حالياً ١٤٦ مليون عضو من ٤٨ دولة مختلفة .

وعن طريق هذا الحلف يستطيع كل عضو بغض النظر عن لونه أو مذهبه الدينى أن يكون على اتصال بزملائه التعاونيين فى تتبع الأهداف التعاونية .

وعن طريق هذا الحلف تسهل العلاقات التجارية والمالية المتبادلة بين المؤسسات التعاونية فى مختلف الدول سواء فى تجارة الجملة أو فى ميدان التسويق أو الإنتاج أو الأعمال المصرفية والتأمين .

وعن طريق هذا الحلف يدلى التعاونيون بأصواتهم فى الاجتماعات الدولية آملين فى سلام دولى ومجتمع أفضل .

ونحن هنا نعرض فى إيجاز عمل ودستور الحلف . وعن طريق المعلومات المتوافرة يستطيع التعاونيون ممن لم يكن لهم اتصال مباشر بنشاط الحركة الدولية أن يزيدوا من تعضيدهم الفعال وأن يعرفوا أهمية الدور الذى يلعبونه فى التعاون الدولى .

---

(١) The International Co-operative Alliance its Aims and Work. Published by The International Co-operative Alliance, London.

الأغراض والواجبات :

ذكر الغرض العام من الحلف التعاونى الدولى فى البند الأول من بنوده « إن الحلف التعاونى الدولى امتداداً لعمل رواد روتشديل وما طبقوه من مبادىء ، وهو يبحث مستقلا وبوسائله الخاصة لاستبدال النظام الرأسمالى بنظام تعاونى يتفق ورغبات وصالح المجتمع ومبنى على أساس تبادل المساعدة » .

ويمكن تحقيق هذا الهدف الجليل عن طريق النشاط الذى يمتد ويقوى روابط اتحاد النظام التعاونى فى سائر أنحاء العالم .

الدعاية :

تعتبر الدعاية على رأس قائمة هذا النشاط ، فمثلا بين الأفراد ما زالت فكرة التعاون غير معروفة وغريبة لديهم وجديدة أيضاً ، وكثير ممن سمع بالتعاون لا يعرفون ما يستطيع كبديل عملى لنظام الأرباح ، ويحاول الحلف دائماً التغلب على ذلك عن طريق المطبوعات المختلفة ، ويساعد بقدر ما تسمح له موارده لتقدم الحركة التعاونية ، وفى البلاد التى ما زالت الحركة التعاونية المنظمة فيها فى مراحلها الأولى .

التعليم :

التعليم هام لتطبيق الأفكار التعاونية تطبيقاً صحيحاً ، وتنفذ بنجاح فى المجال الاقتصادى والتعاونى ، ويقوم الحلف باستمرار بجمع ونشر المعلومات عن كل نوع من المشاريع التعاونية ويتيح للمفكرين التعاونيين الوصول إلى جمهور المستمعين بالعالم ، ويفسح مجال المناقشة لتمييز الغث من السمين ويتم الوصول لأحسن الحلول لمشاكل التعاونية العامة .

الوحدة :

لا تستطيع الحركة التعاونية أن تعيش فى وحدة خلف حدودها الأهلية ، فقد قام الحلف بأعلام أعضائه بتقدم الآخرين وكفاحهم وأسباب خسائرهم حتى تتم الاستفادة من خبرة الآخرين ، وكثيراً ما يستحث الحلف أعضاءه لبذل المساعدة المادية والأدبية للآخرين ممن نكبتهم الحرب أو كوارث الطبيعة .

العلاقات الاقتصادية :

المؤسسات التعاونية بمختلف البلاد ليست أصدقاء فقط بل فى الإمكان أن يصبحوا شركاء فى التجارة والمشاريع الصناعية ، فهى تستطيع الشراء والبيع مع بعضها البعض وإقامة خدمات عامة كالبنوك والتأمين ، وعن طريق الحلف تستطيع المؤسسات استغلال إمكانياتها على أكمل وجه وتقوية مراكزها أمام المنافسين .

التمثيل :

من واجبات الحلف تمثيل مصالح وآمال الأعضاء التعاونيين ، وتعترف هيئة الأمم المتحدة وغيرها من المؤسسات الدولية بحق الحلف فى تمثيل أعضائه والتحدث نيابة عنهم ، فهو ينطق بأفكار العائلة التعاونية مجتمعة فى كل ما يختص بشئون العالم والسلام الدولى ، وهو يعبر عنها بصوت موحد أمام السلطات الأهلية والدولية .

العضوية

يقبل الحلف الجمعيات التعاونية بكافة أنواعها كأعضاء بشرط أن تكون أصلية ولا يقتصر الأمر على الجمعيات التعاونية الاستهلاكية القوية المشابهة

الموجودة فى مناطق أوربا الصناعية بل يشمل الجمعيات التعاونية الزراعية التى تسوق الإنتاج الزراعى واحتياجات المزارع والجمعيات التى تعطى القروض للمزارعين ولأصحاب الحرف للاستمرار فى الانتاج والجمعيات التعاونية للاسكان التى تهيء المساكن الجيدة الرخيصة. والجمعيات التعاونية الإنتاجية حيث يدير العمال صناعاتهم ديمقراطياً والمؤسسات التعاونية الخاصة بالبنوك والتأمين. فكل هؤلاء يحق لهم الانضمام للحلف.

ويقبل الحلف الهيئات الأهلية أيضاً مثل الاتحاد النسائى وغيرها ممن لم تؤسس أصلا كجمعيات تعاونية لكنها تعاونية فى جوهرها وروحها وتخدم أغراض الحركة التعاونية.

أما المؤسسات التعاونية فيشترط أصلا أن تكون تعاونية وأن تطبق عملياً قواعد روتشديل الشهيرة:

١ — العضوية اختيارية.

٢ — مراقبة ديمقراطية.

٣ — توزيع الفائض على الأعضاء بالنسبة لمساهمتهم فى صفقاتهم مع الجمعية.

٤ — فائدة محدودة لرأس المال.

وبينما النقط الثالثة والرابعة لاتشمل المؤسسات ذات الأساس الرأسمالى فإن النقط الأولى والثانية لاتشمل المؤسسات ذات الأساس الأوتوقراطى.

وقد لاقت المؤسسات التعاونية خلال العشرين سنة الماضية — فى بعض البلاد — تقلبات شديدة فى دساتيرها ووظائفها نتيجة للتغير فى القوى السياسية وأصبح لزاماً على الحلف أن يجد ترجمة دقيقة للبندين الأولين كالآتى:

١ — يجب أن تفتح المؤسسات التعاونية لكل فرد يرغب ويستطيع أن يستخدم خدماتها ، دون أى اضطهاد للجنس أو الدين أو السياسة .

٢ — يجب أن تكون جميع المؤسسات التعاونية ديمقراطية فى جميع المستويات ، وهذا يعنى أن لها الحق فى انتخاب ممثليها ، والهيئات الحاكمة لها دون أى تدخل أو ضغط خارجى . وأن لكل الأعضاء نفس الحقوق وأن لهم حق التعبير عن آرائهم بحرية .

٣ — يجب أن تتمتع المؤسسات التعاونية بحرية واستقلال كاملين وأن تستطيع التصرف فيما يعترضها من مشاكل تؤثر فى صالحها أو فى الصالح العام .

ومنذ عام ١٩٥٤ والحلف يقبل المؤسسات التعاونية التى تحت إشراف الحكومة كأعضاء زملاء Assiciate Menker لفترة إنتقال حتى تستطيع أن تشوش أمورها بنفسها وتتمتع حينئذ بالعضوية الكاملة .

المؤتمر الدولى

يعتبر المؤتمر (أو اجتماع مندوبى المؤسسات التعاونية المنضمة للحلف) السلطة العليا للحلف ، وينعقد عادة كل ثلاث سنوات بإحدى الدول بناء على دعوة عضو أو عضوين ويستغرق أربعة أيام .

وبناء على التقرير الذى تقدمه اللجنة المركزية ينعقد المؤتمر الذى يقوم بمراجعة أعمال الحلف منذ آخر مرة تم انعقاده فيها – ويبت فيها بالموافقة أو الرفض — وهو يناقش المقترحات المقدمة من اللجنة المركزية أو من المؤسسات المنضمة ويصدر القرارات : إصدار التوجيهات للأجهزة الإدارية — نشر آراء الحركة . . إلخ .

وتتم الاجراءات بالملفات الأربعة الرسمية للحلف : الإنجليزية — الفرنسية — الألمانية والروسية بجانب التراجم الأخرى فى الوقت نفسه — وتتوقف مدة الأحاديث وطريقة الاقتراح على النظم التى يتبعها المؤتمر نفسه ، والتمثيل على أساس عضوين لكل مؤسسة أهلية رغم أن الأعضاء الجماعيين Collective لهم الحق فى إضافة بعض الأعضاء طبقاً لجدول تدريجى وليس لأى مؤسسة أن يكون لها أكثر من خمس الأصوات فى المؤتمر .

وللمؤسسات أصوات بعدد مندوبيها — وهى تستطيع ضم أصواتها وإعطاءها لعدد أقل من المندوبين بشرط ألا يكون للمندوب أكثر من عشرة أصوات — ويتم التصويت بطريق استخدام البطاقات .

ولتوازن التمثيل ولكى يسمع صوت المؤسسات الصغيرة فى المناقشات المتعلقة بتقدم التعاون فى المناطق المختلفة ، أعطيت منح السفر لحضور المؤتمر المنعقد فى ١٩٥٧ لبعض الدول الآسيوية والأفريقية وبعض الدول الأمريكية .

وتبدو أهمية المؤتمر من العدد الضخم من الأعضاء والضيوف (بما فيهم الممثلين الرسميين لهيئة الأمم ووكالاتها المتخصصة والحكومات الأهلية وسفاراتها والمؤسسات الدولية الهامة) الذين مثلوا فى الدورة الافتتاحية حينما يرحب المؤتمر عادة بحكومة الدولة والسلطات المدنية للدولة التى تم انعقاد المؤتمر بها .

والمؤتمر ليس بمعزل عن العالم — فهو قمة سلسلة من الاجتماعات الدولية تشمل سائر فروع الحركة — وترفع اللجان الفرعية التى تتولى التجارة والتأمين وأعمال البنوك والجمعيات الزراعية — الإسكان والعمالية الإنتاجية

تقاريرها إلى مؤتمرات خاصة - بينما يتقابل صحافى الحركة ورجال التعليم. إلخ لدراسة الاحتياجات الحالية وخطط المستقبل .

ويعقد الاتحاد النسائى التعاونى مؤتمره خلال نفس الأسبوع (عادة ينعقد كل ٣ سنوات) .

الإدارة :

الأجهزة الإدارية للحلف هى اللجنة المركزية — هيئة الإدارة — السكرتارية .

وتعتبر اللجنة المركزية مسئولة عن تنفيذ قرارات المؤتمر خاصة وأنها مخولة طبقاً للنظم باتخاذ القرارات الهامة على مسئوليتها الخاصة .

ولكل مؤسسة أهلية تقوم بدفع اشتراكاتها بالكامل الحق فى أن يكون لها ممثلا فى اللجنة المركزية ، وقد يكون لها أكثر من عضو (بحد أقصى عشرة أعضاء) عن كل ٢٠٠ جنيه اشتراك سنوى . وإذا ما اشتركت أكثر من منشأة من نفس الدولة كعضو ، فإن التمثيل يقسم بينهم على أساس اشتراكهم .

وتلتقى اللجنة المركزية عقب كل مؤتمر لانتخاب الرئيس ، ونائبيه ، وهيئة الإدارة والسكرتارية ، حتى الاجتماع التالى للمؤتمر ، وتقوم اللجنة المركزية بتعيين المراجع ومديرى الأقسام . . . الخ ، وهى تحدد المواعيد وجدول الأعمال والأسئلة التى ستقدم للمؤتمر ، ويكون الرئيس ونوابه مع ثلاثة أعضاء اللجنة التى تساعد الرئيس فى كافة الإجراءات وتقرر التصويت السريع على جدول الأعمال المقترح .

وتستمع اللجنة الاعتراضات على قرارات الإدارة ولها الحق فى سحب العضوية التى من المؤسسة التى تعترض على مصالح الحلف ، وهذا نادر

للغاية حينما لا تعمل المؤسسة طبقاً للقواعد التعاونية وتجتمع اللجنة المركزية مرة كل سنة على الأقل كما أنها تجتمع فور انعقاد المؤتمر وبعده مباشرة .

وتتولى الإدارة المراقبة العامة على أعمال الحلف فيما بين اجتماعات اللجنة المركزية بجانب اتصالها التام بأعمال السكرتارية جميعها ، وهى مسئولة بوجه خاص عن التمويل والعضوية ، وهى تدرس الميزانية التى تعدها السكرتارية ، والمصروفات والإيرادات وتعين المساعدين الرئيسيين وتقرر ظروف التعيين للموظفين .

وتتيح القوانين للإدارة الحق فى قبول أو رفض العضوية بالحلف ، وللهيئة التى لا تقبل عضو فى الحلف الحق فى الاستئناف لدى اللجنة المركزية .

وتجتمع الإدارة فى أى وقت ، وعادة لا تجتمع أكثر من أربع مرات سنوياً ، ولا تستطيع دولة ما أو اتحاد دولى أن يمثل فى الإدارة بأكثر من عضوين ما لم يكن أحدهما المدير ، والعضو الذى يمنع من الحضور يمكن أن يحل محله عضو آخر من اللجنة المركزية .

وتقوم السكرتارية بالعمل اليومى للحلف ، ومقره الرئيسى فى لندن فى بناء قام الحلف بشرائه عام ١٩٥١ وأثثته مجاناً الهيئات التابعة له .

وتبلغ القوة العاملة عشرون موظفاً دائمين ، يساندها موظفون مؤقتين part time لأعمال هيئة الأمم نيويورك وجنيف ، بجانب المترجمين ، ويرأس السكرتارية مدير وسكرتير عام وهما يشتركان فى اجتماعات المسئولين بالحلف لتقديم النصيحة والإرشاد ، وليس للتصويت .

ويتحمل المدير المسئولية العامة لأمور الحلف فى الفقرات بين

اجتماعات الإدارة وتشمل مسئولياته المباشرة علاقة الحلف بهيئة الأمم والوكالات المتخصصة وإدارة تحرير مطبوعات الحلف .

ويقوم السكرتير العام بجانب الأعمال العامة للسكرتارية بإدارة الأمور المالية للحلف وتنظيم المؤتمر واجتماعات المسئولين بجانب تنفيذ إجراءات قبول الأعضاء الجدد .

المالية :

تبلغ ميزانية الحلف خمسون ألف جنيه استرليني أو أكثر قليلا ، ومعظم الدخل من اشتراكات الأعضاء السنوية ، أما الدخل من بيع المطبوعات فلا يعتبر دخل بالمعنى الحقيق إذ أن إيرادها يغطى النفقات بالكاد .

وتدفع الجمعيات التعاونية المنضمة للحلف اشتراكات مبنية على أساس عضويتها ، فاتحادات الجمعيات تدفع اشتراكا سنوياً قدره ١١٥ جنيهاً كعضو منفرد Individual . أما إذا ما رغب الاتحاد فى أن يصبح بالجمعيات التابعة له كعضو جماعى Collective فإنه يدفع بالإضافة إلى ١١٥ جنيه عن نفسه مبلغ ٥٧ جنيها عن كل مؤسسة أهلية تتبعه .

اللجان المساعدة :

كون الحلف بمرور السنين سلسلة من اللجان المساعدة تهتم بالفروع الهامة للنشاط التعاونى وباستمرار على الاجتماعات الخاصة المنعقدة قبل كل مؤتمر سنوى .

التجارة الدولية :

تمت الخطوة الأولى منذ أكثر من ثلاثين عاما ، لتقدم التجارة بين

الجمعيات التعاونية لتجارة الجملة وغيرها من الهيئات التعاونية الدولية ، فقد أعيد تأسيس الجمعية التعاونية الدولية لتجارة الجملة عام ١٩٢٤ وضم إليها عقب الحرب العالمية الثانية — الوكالة التعاونية الدولية للإتجار التى سبق تأسيسها عام ١٩٣٧ ، وكان نشوب الحرب سبباً لتوقف التقدم المزدهر الذى بدأته هذه الوكالة ، وما أن انتهت الحرب حتى وجدت الوكالة أن المخاطر كبيرة ، وأن القيود صارمة للغاية مما يعوق فرصة النمو . فتوقفت أعمالها حتى عام ١٩٥٢ .

ودرست المشكلة مرة ثانية فى مؤتمر باريس عام ١٩٥٤ ، وتم تشكيل لجنة احتياطية جديدة « اللجنة التعاونية لتجارة الجملة » عام ١٩٥٦ وواجبها العمل على تقدم التجارة الدولية والتعاون بكافة صوره بين تجارات الجملة .

الرابطة التعاونية الدولية للبترول :

بدأت نشاطها عام ١٩٤٧ فى نيورك — ولم تمر ستة أعوام حتى انضم إليها ٢٨ مؤسسة تعاونية فى ١٧ دولة ووصلت تجارتها السنوية لملايين الدولارات .

البنوك :

يرجع تاريخ اللجنة التعاونية الدولية للبنوك إلى عام ١٩٢٢ — وهى تضم مديرى البنوك المركزية وبعض المؤسسات التعاونية للإقراض — وهى تتيح تبادل المعلومات ومناقشة السياسة المصرفية وتستنبط طرقاً لاستمرار دوران رؤوس الأموال التعاونية بعيداً عن طرق البنوك التجارية .

التأمين :

فى عام ١٩٢٢ أنشئت هيئة مماثلة للتأمين — وكان عملها أول الأمر دراسة مشاكل التأمين التعاونى والعمل على تنسيق طرق العمل الداخلى بين مؤسسات التأمين الأهلية التعاونية ، وقد أصبح الأعضاء فيما بعد قادرين على إبرام العقود الخاصة باعادة التأمين ويجرى حالياً تنفيذ أكثر من ٢٠٠ عقد من هذا النوع — وتساهم اللجنة مساهمة ضخمة فعالة فى نمو التأمين التعاونى فى البلاد المتخلفة عن طريق تقديم التموين والخبرة — والنصيحة .

الإنتاج :

لم يتم تكوين لجنة الإنتاج العالى وجمعية الحرف إلا بعد الحرب العالمية الثانية . وهى تعنى عناية كبيرة باحتياجات الجمعيات التى لا تماثل فى القوة الجمعيات التعاونية الزراعية — والتى يتاح لها التوسع والنمو بدرجة أكبر فى البلاد المتخلفة .

الزراعة :

تعتبر المؤسسات التعاونية الزراعية والجمعيات الاستهلاكية التعاونية فى المناطق الريفية عنصراً هاماً فى الحلف . وقد شكلت لجنة مساعدة للتعاون الزراعى نظراً لأهميته ، وهى تختص بكل الأمور الزراعية ذات الطابع التعاونى وخاصة الإنتاج والاحتياجات الزراعية بين المؤسسات المنتجة والمستهلكة .

الإسكان :

خلال سنوات الحرب الأولى والثانية كانت مساكن الجمعيات التعاونية

للإسكان أرخص مساكن فى كثير من الدول ، وكانت لجنة الإسكان التى شكلها الحلف عام ١٩٥١ أثر مؤتمر كوبنهاجن محلا لمناقشة كافة مشاكل الجمعيات التعاونية للإسكان وإعداد الخطط المشتركة ليس فقط بين جمعيات الإسكان بل ومع الجمعيات التعاونية الإستهلاكية وغيرها من الجمعيات .

وبجانب قيامها بدراساتها الخاصة ، مثل تمويل الإسكان . . . الخ . فإن لهـا علاقاتها القوية مع الإدارات المختلفة بهيئة الأمم والوكالات المتخصصة فى الإسكان .

التوزيع بالبطاقات :

قرر المؤتمر عام ١٩٥١ تكوين لجنة من ممثلى تجارة الجملة وتجارة التجزئة التعاونيين لدراسة نظام توزيع السلع بالبطاقات ويقوم بعمل هذه اللجنة حالياً اللجنة التعاونية لتجارة الجملة التى أنشئت عام ١٩٥٦ ، ولجنة أخرى مساعدة للتوزيع بالقطاعى عام ١٩٥٨ .

المطبوعات :

يعتبر الاتحاد مركزاً لتجميع وتوزيع الأخبار والمعلومات عن النمو التعاونى فى كل جزء من أنحاء العالم ، وهناك قسم خاص بالسكرتارية يقوم بتحرير المطبوعات التالية .

١ — التعاون الدولى :

مجلة مصورة تصدر بالانجليزية والفرنسية والألمانية ، وهى الأداة الرسمية للحلف التى يتم عن طريقها إعلان كافة الهيئات التعاونية بنشاط الحلف وإخطاره بآخر أنباء التطور وأحدث الاتجاهات الأفكار فى محيط

الحركة التعاونية الدولية . كما أنها مركزاً لدراســـة الحركة التعاونية ومشاكلها .

٢ — الكارتل :

وهى مجلة ربع سنوية وتصدر بالانجليزية والفرنسية وتعالج مشاكل الإحتكار وأشكاله وسائر المشاكل الاقتصادية الحالية من وجهة نظر المستهلك وهى تنتشر فى أوساط الجامعات والإدارات الحكومية والمؤسسات الدولية والإتحادات التجارية وشركات الأعمال والبنوك والمؤسسات التعاونية والأفراد التعاونيين .

٣ — أخبار التعاون والأخبار الاقتصادية :

تصدر هذه المجلة مرتين فى الشهر باللغة الإنجليزية وتهتم بدراسة النواحى الفنية فى التعاون .

٤ — النشرة التعاونية الزراعية :

تصدر مرة كل شهر باللغة الانجليزية وتحوى تقارير عن نمو الجمعيات الجمعيات التعاونية الزراعية والميادين المفصلة بها .

٥ — أنباء التعاون :

وتعتبر ملخصاً للآراء المقترحة فى الجرائد التعاونية ، وتصدر عشر مرات سنوياً باللغة الانجليزية .

٦ — مجلة الإعلام :

تصدر من ثلاث إلى أربع مرات سنوياً وتتناول تفاصيل الأفلام

التعاونية الحديثة والأخرى التى تهم التعاونيين كما أنها تحوى أخباراً عن الطرق الجديدة فى استخدام الأفلام . . . الخ .

٧ — تقارير عن المؤتمرات الدولية :

تصدر كل ٣ شهور وهى تحوى تقارير اللجنة المركزية والتقارير الأخرى الإضافية والمذكرات الإيضاحية . . . الخ وتصدر بالإنجليزية والفرنسية والألمانية .

٨ — احصاءات الهيئات التعاونية :

تصدر كل ٣ شهور بالإنجليزية والفرنسية والألمانية منذ عام ١٩٢٤ وهى تعطى إحصاءات من عدد الأعضاء — رؤوس أموال الهيئات التعاونية المنضمة للحلف . . الخ .

٩ — الملخص السنوى الإحصائى :

وتبين مدى تقدم فروع الحركة التعاونية والحلف بصفة عامة — ويصدر كل صيف .

١٠ — دليل الصحافة التعاونى :

ويشمل المعلومات عن الناشرين والمحررين والاشتراكات وانتشار جرائد ومطبوعات الحركة .

١١ — كتالوج الأفلام التعاونية :

ويبين كل ما يتعلق بالأفلام التعاونية — مدة عرضها — موضوعها . . . أفلام دعاية أو تعليم . . . الخ .

١٢ — **التعاون الدولى :**

وهو تقارير عن المؤسسات الأهلية ونشاطها عن مدد معينة - وهناك خمس مجلدات عن تاريخ التعاون منذ ٣٢ عاماً — عند بداية الحركة سنة ١٩٢٤ .

١٣ — **التعاون فى الاقتصاد الدولى :**

ومؤلفه تورستن أود — ويتضمن ميدان التعاون المتسع ويصف الدور الذى يلعبه فى النمو الاقتصادى والاجتماعى حالياً .

فئات الاشتراك

التعاون الدولى	١٥ شلن سنوياً
الكارتل	١٥ « «
أخبار التعاون	١٠ « «
أخبار الاقتصاد	١٠ « «
النشرة الزراعية التعاونية	١٠ « «
أنباء التعاون	١٠ « «
مجلة الأفلام	٥ « «
تقارير عن المؤتمرات الدولية	١ جنيه «
إحصاءات عن الهيئات التالية التعاونية	١ « «
الملخص الإحصائى السنوى	٢/٦ شلن «
دليل الصحافة التعاونى (١٩٥٤)	٤ « «

ملحق (١٩٥٧)	٥ شلن سنويا
كتالوج الأفلام التعاونية	٤ « «
ملحق ١٩٥٧	٥ « «
التعاون الدولى	١ جنيه «
التعاون فى الاقتصاد العالمى بقلم تورستن أودل	٦/٤ شلن «

٤٨ دولـــة

أمريكا :

الأرجنتين . البرازيل . سـينيا البريطانية . كندا . شـيلى . كولومبيا . جاميكا . المكسيك . الولايات المتحدة الأميركية .

آسيا :

برما . سيلان . قبرص . الهند . أندونسـيا . إيران . إسرائيل . اليابان . شرق الأردن . الملايو . باكستان . سنغافورة .

١٤٧ مليون عضو

أوربا :

النمسا . بلجيكا . بلغاريا . تشيكوسلوفاكيا . الدنمرك . أيرلندا . فنلندا . فرنسا . ألمانيا . انجلترا . هولندا . أيسلاندا . إيطاليا . النرويج . رومانيا . السويد . الاتحاد السوفيتى . يوجوسلافيا .

أفريقيا :

مصر . غانا . نيجريا . السودان . موريتانيا .

استراليشيا :

استراليا . نيوزيلند .

التوزيع الجغرافى للأعضاء ١٩٥٨

القارة	عدد الجمعيات	عدد الأعضاء
أوربا	١٠٠٣٥٥	٨٥٠١٦٢٦٣
آسيا	٣٤٣٦٧٨	٣٨٦٢٣٨٧١
أمريكا	٣٢٤١١	٢٢٤٢٤٩٢١
استراليشيا	٧٠١	٥٠١٤٨٤
أفريقيا	٢٦٨٤	٢٢٣٩٨٦
الإجمالى	٤٧٩٨٢٩	١٤٦٧٩٠٥٢٥

تكوين الأعضاء

نوع الجمعيات	الجمعيات	الأعضاء
استهلاكية	٤٩٠٣٢	٧١٥٥ ٧٩٥
زراعية	١٠١٨٩٢	١٩٩٤٧٧٥٠
لصيد الأسماك	٧٩٨١	١٣٩٢٦٤٤
إنتاجية وحرفية	٣٢٢٧٣	٢٨٤٦٣٣٢
إسكان	١٣٣٤٧	٣١٢٥١٢٤
إقراض	٢٦٩٣٧١	٤٠٧٧٠١٣٦
متنوعة	٥٩٣٣	٧١٥٧٧٤٤
	٤٧٩٨٢٩	١٤٦٧٩٠٥٢٥

خدمات المركز الرئيسى :

يقوم قسمان خاصان بالسكرتارية بالبحوث الإحصائية والاقتصادية .

القسم الإحصائى :

يقوم هذا القسم منذ أكثر من ٣٠ عاماً بتجميع الإحصاءات التى تبين موقف التعاون وتقدمه فى الدول المنضمة للحلف ، وهذه الإحصاءات تظهر سنوياً فى أخبار التعاون ، ولدى الحلف إحصاءات منذ ١٩٢٧ عن كافة فروع التعاون : الاستهلاكى — الزراعى — الإنتاجى والحرف الصغيرة والإسكانى ... الخ .

القسم الاقتصادى :

يقوم القسم بدراسة المشاكل والاتجاهات فى ميدان الاقتصاد واللازمة للحلف والمؤسسات التعاونية حتى يستطيع رسم الإطار العام لسياسته — وفى المراحل الأولى قام القسم بعمل أبحاثه عن نظم الترست والكارتل وتدخل الحكومات فى الأمور الاقتصادية ونمو التوزيع — وقد قدم هذا القسم الكثير من دراساته للمسئولين بهيئة الأمم — كما أن هذا القسم يقوم بنشاطه فى تحرير مجلة الكارتل أيضاً .

المكتبة :

تحوى فى الوقت الحالى ٦٠٠٠ كتاب عن التعاون والمواضيع الاجتماعية المتصلة به — كما أنها تحوى الجرائد والتقارير وغيرها من المطبوعات عن المؤسسات التعاونية ومجموعات من الصور والمقتطفات والوثائق — ويصل للمكتبة ٢١٥ جريدة و ١٤٠ منشور دورى بصفة مستمرة وهى تحت تصرف الأعضاء عند طلبها — كما يوجد بها مطبوعات هيئة الأمم والوكالات التابعة لها .

ومنذ ١٩٥٢ والمكتبة تصدر قوائم بكافة ما لديها من مطبوعات وكتب . إلخ وما يستجد وتتبادلها مع ٢٥ مكتبة تعاونية .

هيئة هنرى . ج . ساى :

تمجيداً لذكرى مستر هنرى ج . ساى الذى عمل سكرتيراً عاماً للحلف منذ عام ١٩١٤/١٩٣٩ قرر المؤتمر الدولى المنعقد فى زيورخ ١٩٤٦ إنشاء معهد يحمل إسمه ويتوى الإشراف على أعمال الحلف التعليمية .

ولم يتم بعد تنفيذ مشروع « المركز الدراسى » الخاص بالحلف كما رسمه

مستر ساى بنفسه ولحين تحقيقه سيظل عمل الهيئة الرئيسى « المدرسة التعاونية الدولية » التى تقدم برنامج دراسى لمدة عام لعدد من الطلبة يتراوح بين ٦٠/٧٠ طالباً من ١٢ — ١٥ دولة . وقد امتد عمل الهيئة ليشمل البرامج للنساء التعاونيات كالتى تمت بفرنسا عام ١٩٥٢ ، وفى بلجيكا عام ١٩٥٥ وبالنمسا عام ١٩٥٦ .

اليوم التعاونى الدولى :

منذ عام ١٩٢٣ اتخذ أول سبت أو أحد من شهر يوليو للاحتفال باليوم التعاونى الدولى سنوياً — فيجتمع الأعضاء من كل صوب لتبادل الأفكار وإظهار وحدتهم وتكاتفهم — ويعلنون ما أتموه من أعمال وماحققوه من تقدم ويعدون بالمزيد مستقبلا .

ويأخذ هذا الاحتفال طابع المهرجانات الشعبية إذ تتم فى الخلاء فترتفع أعلام الحلف المعروفة (علم قوس قزح Rainbow flag) فى كل مكان وتسير المواكب من الدول المختلفة .

الحلف وهيئة الأمم المتحدة

للحلف التعاونى الدولى امتياز العمل والتشاور مع هيئة الأمم فى كثير من المشاكل الدولية — ويعمل الحلف مع ٩ منظمات دولية من الدرجة الأولى — تابعة لهيئة الأمم — فى الميادين الاقتصادية والاجتماعية . وهذا يعنى أن الحلف دائماً توجه الدعوة إليه لإرسال من ينوب عنه فى حضور إجتماعات مختلف اللجان بجانب حضور جلسات هيئة الأمم نفسها — وللحلف أن يتقدم بأسئلة للمجلس أو بمذكرات يطلب إيضاحاً لها وأن يتصل بالمجلس عن طريق ممثليه .

وقد رفع الحلف إلى هيئة الأمم خلال العشر سنين الماضية وجهة

نظره بخصوص العمالة ـ حرية التجارة الدولية واستخدام مصادر البترول فى العالم ... إلخ .

وللحلف علاقات استشارية مماثلة مع مكتب العمل الدولى الذى ينظم أحوال العمل ويسعى لرفاهية العمال ومع هيئة الأغذية والزراعة الدولية التى تعمل لتحسين الزراعة وزيادة غلات الأرض ـ ومع اليونسكو التى تهتم بالتعليم والثقافة . ومع مؤسسة الطاقة الذرية ـ كما أن الحلف يساهم فى الأعمال الإنسانية مع هيئة إغاثة الطفولة التابعة للهيئة أيضاً ـ ويحضر بصفة مستمرة عضو من لجنة الإسكان بالحلف جلسات لجنة الإسكان لأوربا التابعة لهيئة الأمم .

وعن طريق برامج المعونة الفنية تقوم هيئة الأمم والأجهزة المتخصصة التابعة لها بإسداء الكثير من الخدمات الجليلة للبلاد المتخلفة — لزيادة التعاون لأجل رفع مستوى المعيشة والنهوض بالأعمال .

ويتبادل الحلف الأبحاث والمطبوعات والمعلومات مع هذه الهيئات وينظم الرحلات التدريبية والتعليمية ... إلخ . فالاتحاد بوضعه الراهن شريك فريد فى تبادل المساعدة التى تتيح معرفة وخبرة وتجربة الدول المتقدمة للدول الأقل تقدماً .

وكمستشار لهيئة الأمم — يتصل الحلف اتصالا وثيقاً بالهيئات الدولية وإن اختلفت وجهات النظر والأهداف ـ فهو يهتم اهتماماً كبيراً بالاتحاد الدولى للمنتجين الزراعيين ويستطيع الأفراد العاديون ـ عن طريق المؤسسات غير الحكومية أن يسمع صوتهم كما لم يسمع من قبل .

السياسة :

للحلف هدفان أساسيان ـ فهو يسعى لربط الحركات التعاونية بالدول

المختلفة وفى الوقت نفسه يسعى لاتجار عمل دولى تعاونى لإزالة أسباب الصراع الاقتصادى والعقبات التى تعترض طريق التفاهم المشترك والسلام الدائم .

ولتحقيق ذلك عمل الحلف على ألا ينقسم الأعضاء وظل بعيداً مستقلا عن الهيئات السياسية والحلف لا يزج بنفسه فى أى هيئة دينية أو سياسية ومثل هذا الاستقلال الذى تعتمد عليه الحركة التعاونية الدولية يسود كل اجتماعات ومطبوعات الحلف (مادة ٧ من قوانين الاتحاد) .

« العالم الذى يرحب بالتعاون » هو أحد الأهداف لوضع حد للظلم والاستغلال والقيود الظالمة ـ ولتحقيق الحرية الفردية ونظام اقتصادى سليم مبنى على أساس العدالة الاجتماعية وتحقيق هذه المثل حتمى للتوسع التعاونى ولإقرار السلام تدريجياً فى العالم .

وفى الاحتفال بيوم التعاون الدولى عام ١٩٥٠ . أيد الحلف عقيدته هذه بإعلانه أن شعب كل دولة من دول العالم له حرية الفكر ، الكلام ، الحركة وحق انتخاب حكومته بالطرق الديمقراطية . وصحة إنشاء وإدارة ومراقبة مؤسساته التعاونية طبقاً لقوانين روتشديل . وأن مستوى المعيشة للدول المتقدمة والدول النامية سيتقارب برفع مستويات الأخيرة وخاصة عن طريق التعاون .

وستستمر الدول التى قبلت عضوية هيئة الأمم فى التعاون الودى لتحقيق أهدافها السامية طبقاً لميثاق الأطلنطى وخاصة فيما يتعلق بحرية استخدام موارد الخامات بالعالم فيتم بذلك القضاء على كل المحاولات التى يقوم بها الكارتل المحتكر الذى يسعى للسيطرة على مثل هذه الموارد ومراقبة إنتاجها واستخدامها وتوزيعها . وأن تؤسس رقابة دولية على إنتاج كل دولة من دول العالم من سائر أنواع الأسلحة وغيرها من معدات الحرب بما فى ذلك القنابل الذرية .

فالحلف يبدى أهمية كبرى نحو قيام هيئة الأمم بتنفيذ«حقوق الانسان»

ولا يتضمن التعاون توكيد حقوق الانسان فقط بل يقوم المسئوليات أيضاً وتحملها . وسياسة الحلف تشمل التعليم والتعاون مع اليونسكو وغيرها من الهيئات المكافحة بنشر المعانى الإنسانية بين الناس فى كل مكان فى عالم لا يتعدى أقصى بقعة فيه عن طيران يوم واحد .

ماتم عمله — وفرص المستقبل :

فى أغسطس عام ١٩٦٠ يتم الحلف عامه الخامس والستين . ورغم نشوب حربين عالميتين ووقوع كثير من الأزمات الاقتصادية والسياسية فقد ظل قائماً بالواجب الملقى عليه من مؤسسيه .

وباستمرار الحلف ـ استطاعت كثير من المؤسسات التعاونية أن تتغلب على الغزو والاحتلال الأجنبى ـ وفقد الأراضى عن طريق تغيير الحدود . وعلى حركات القمع التى كانت تقوم بها الحكومات العادية وعلى الكوارث المتسببة عن الحرائق والفياضانات .

وقد أصبح الحلف أمل التعاونيين ومصدراً للمعونة العلمية وقناة لمساندة الحركات التعاونية التى استردت حريتها . وقد كانت هيئة الإغاثة والتعمير التى صرفت ٣٠٠ ألف جنيه فى الفترة ما بين ١٩٤٣ — ١٩٤٥ أحد الوسائل التى اتخذها الحلف بعد الحرب العالمية الثانية لحفظ ورعاية مستقبل الحركة والتعبير عن وحدة التعاون .

تقدم التعاون :

دخل التعاون مرحلة جديدة عقب الحرب العالمية الثانية . فلم تعد الحكومات تتجاهله . وبدأت كثير من الدول بتعضيد من هيئة الأمم

والوكالات المتخصصة . فى تعليم المواطنين وحثهم على استخدام التعاون لرفع مستوى المعيشة وتطوير الزراعة والصناعة والتجارة والتعليم .

ولما كان عبء تقدم التعاون فى هذه البلاد لايمكن تركه كله للحكومات بل يحتاج الأمر إلى مساعدة هيئة الأمم ـ فقدقرر الحلف زيادة برامج المعونة الفنية وتدعيمها بأموال للتنمية . وبعد مؤتمر ١٩٥٤ قامت إدارة الحلف برسم الخطوط الأولى فى هذا الميدان . ونشاط الحلف لا يتعارض مع نشاط برامج المعونة الفنية لهيئة الأمم فهى مركزة فى ميادين التعليم والدعاية والتموين وقد تم جمع أموال التنمية عن طريق التبرعات الاختيارية من الهيئات المنضمة للحلف وقد زادت من ٥٠ ألف جنيه استرلينى ـ وأنفق منها فى هذا الغرض ٣٠ ألف جنيه .

ومن المشاريع التى نفذها البرنامج : الوحدات المتحركة السمعية والبصرية بغانا وبورما ـ ومطبعة بشرق نيجيريا ـ وتزويد جاميكا بالخبراء فى إدارة المحلات التعاونية وتمرين الموظفين التابعين لها ـ وإعطاء تدريب عملى فى كندا لبعض موظفى الجمعيات التعاونية بشيلى ... الخ .

نحو تنظيم العالم :

أرسل الحلف خلال شتاء ١٩٥٦/١٩٥٥ خبيراً أوربياً محنكا للاستعلام فى جنوب شرق آسيا . وكان تقريره عن الحالة هناك وعن احتياجات هذه المنطقة للحركة التعاونية دافعاً للحلف إلى عقد مؤتمر فى كوالا لامبور فى يناير ١٩٥٨ لإنشاء مكتب إقليمى فى جنوب شرق آسيا . وفى الوقت نفسه أصبح من الضرورى أن يولى مؤتمر استكهولم عام ١٩٥٧ مشكلة تقدم التعاون فى البلاد المتخلفة رعاية كبيرة ـ وقد تمت الموافقة بالإجماع على زيادة المساهمة فى أموال التنمية وأعلن أنه من اللازم للنشاط التعاونى من أساس دائم وكافى مالياً .

وعن طريق قبول أعضاء جدد ونمو الأعضاء القدامى ، زاد عدد الأعضاء الصناعيين المنضمين للحلف عن مليون سنوياً - وما زال عـدد الأعضاء فى ازدياد مستمر سواء بأوربا او بغيرها من القارات - وفى عام ١٩٥٧ زاد عدد ممثلى آسيا وأفريقيا والدول الأجنبية بالحلف عن عدد ممثلى دول أوربا لأول مرة - ويعتبر الحلف حقيقة مركزاً لاتحاد المؤسسات التعاونية الدولى .

الوحدة :

بينما التوسع الخارجى يسير قدماً فإن المجهودات لزيادة التعاون بين كافة الأعضاء لمختلف الأغراض - وهذه المجهودات تقوم بها المؤتمرات بجانب اللجان المساعدة .

وفى خريف ١٩٥٧ نظم الحلف مؤتمراً خاصة لصحة المستهلكين حيث التقى الأطباء بالمحلفين ورجال الرعاية ورجال التعليم ورجال الأعمال...الخ لوضع سياسة وبرنامج لحماية المستهلكين من الأمراض .

والاتصال بالحلف يسهل العمل المشترك مع المؤسسات الأهلية ذات المصالح المشتركة - مثل تلك الدول المشتركة فى السوق الأوربية ومناطق التجارة الحرة بأوربا - وظهور مثل هذه النظم الاقتصادية الجديدة يدفع بالحركات التعاونية فى سائر الدول إلى الانضمام إلى بعضها البعض لأجل نمو مشاريعها وخدماتها لتصمد فى وجه المنافسة . وهذه المؤسسات يزيد اتصالها باستمرار مع الحلف طالبة المساعدة والنصيحة .

ولأجل قضاء هذه المطالب الجديدة وفى الوقت نفسه لانتهاز الفرصة لتقدم التعاون - فإن الأمر يتطلب مصادر مالية أكبر من الموجودة حالياً - ولهذا الغرض يلجأ الحلف للمؤسسات المنضمة إليه وإلى التعاونيين فى شتى أنحاء العـالم .

فهرس

صفحة	الموضوع

الموضوع	صفحه

الفصل الثالث

فرنسا

الفصل الرابع

النرويج

الفصل الخامس

السويد

الفصل السادس

تشيكوسلوفاكيا

الفصل السابع

الحلف التعاونى الدولى